

T.C.
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

43204

**T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI
MÜZELERDE FİNANSAL SORUNLAR VE YENİ
KAYNAK ÖNERİLERİ**

MÜZECİLİK
YÜKSEK LİSANS BİTİRME TEZİ

HALE ÖZKASIM

Tez Danışmanı : Prof.Tomur ATAGÖK

İstanbul- 1995

İÇİNDEKİLER	Sayfa
ÖNSÖZ	
1. GİRİŞ	1
2. ÇAĞDAŞ MÜZECİLİK	5
3. ÇAĞDAŞ MÜZECİLİK UYGULAMALARINDA FİNANSAL PLANLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ	8
3.1. Amerika Birleşik Devletleri'ndeki Özel Müzecilik Sistemi ve Mali Yapı	18
3.1.1. Yönetim Yapısı ve Kadro	14
3.1.2. Mali Yapı	17
3.1.2.1. Müze Gelirleri	17
3.1.2.2. Müze Giderleri	20
3.2. Amerika Birleşik Devletleri Müzeleri'nden Bütçe Örnekleri	23
3.3. Amerika Birleşik Devletleri Müzeleri'nin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri	38
4. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERİN YAPISI VE YÖNETSEL GELİŞİMİ	41
4.1. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Yapısı	41
4.2. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Yönetmel Gelişimi	52
4.2.1. T.C. Kültür Bakanlığı'nın Kuruluşuna Kadar Olan Dönem (1920-1988)	53
4.2.2. T.C. Kültür Bakanlığı'nın Kuruluşundan Günümüze Kadar Olan Dönem (1989-1993)	60

5. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NIN GENEL BÜTÇE İÇİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ	65
5.1. T.C. Kültür Bakanlığı'nın Genel Bütçe İçindeki Payı	70
5.2. T.C. Kültür Bakanlığı Bütçesinin Kendi Birimleri İçindeki Dağılımı	79
6. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERİN GELİR VE GİDERLERİNİN SAPTANMASI	83
6.1. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Gelir Kaynaklarının Niteliği	88
6.1.1. Genel Bütçe Ödeneği	88
6.1.2. Döner Sermaye Katkısı	89
6.1.3. Dernek Gelirleri	92
6.2. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Harcama Usullerinin ve Giderlerinin Tanımlanması	93
6.2.1. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Harcama Usulleri	93
6.2.2. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Giderleri	94
7. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERİN FİNANSAL YAPI AÇISINDAN SORUNLARININ BELİRLENMESİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ	95
7.1. Devlet Kültür Politikasının Belirsizliğinden Kaynaklanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri	96
7.2. İdari Yapıdan Kaynaklanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri	97

7.3. Mali Yapıdan Kaynaklanan Sorunlar ve Çözüm	
Önerileri	98
7.4. Kadro Yapısından Kaynaklanan Sorunlar ve	
Çözüm Önerileri	104
8. SONUÇ	109
9. BİBLİYOGRAFYA	110



ÖNSÖZ

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerde finansal sorunların irdelendiği bu tezde: bilinen kaynakların yanısıra örnek olarak ele alınan Amerika Birleşik Devletleri müzelerinin finansal yapıları ile kıyaslamalar sonucu yeni kaynak önerileri dile getirilmeye çalışılmıştır.

Gerek öğrenim süremde gerekse tezimin oluşumunda her konuda yakın ilgi ve desteğini esirgemeyen, yapıcı eleştirileriyle yönlendiren değerli hocam Sayın Prof. Tomur Atagök'e,

Tezimin gerçekleşmesinde gösterdiği ilgi ve katkılarından dolayı Sayın Doç.Dr. Selim Tarlan'a,

Çalışmalarında değerli bilgilerinden her zaman yararlandığım Sayın hocalarım Öğr.Gör. Sedat Göksu ile Dr. Fethiye Erbay'a,

T.C. Kültür Bakanlığı müzelerinin sorunları konusundaki araştırmalarında değerli bilgi ve görüşlerinden yararlanmama izin veren İstanbul Arkeoloji Müzeleri Müdürü Sayın Alpay Pasinli'ye,

Yoğun çalışma dönemimde en yakın çevremde olup, bana dostluklarıyla güç veren sevgili arkadaşlarım Zehra Erkün, Nevin Çakmakoğlu ve Saniye Volkan'a, tezimin yazım aşamasında titiz ve düzenli çalışmasıyla emeğimin en iyi şekilde değerlendirilmesine katkıda bulunan Sevgi Gençtürk'e, teşekkür ederim.

Hale Özkasım
Şubat 1995

1. GİRİŞ

İlk çağlardan itibaren, sanatın oluşmasına temel olan din ve diğer kutsal töreler çerçevesinde gelişen toplama isteği (dürtüsü), önce müzelerin varlık nedeni olan koleksiyonların, daha sonra da günümüz müzelerinin çekirdeğini oluşturmuştur.

İnsanoğlunun, kutsal olanı, az bulunanı, değişik ve güzel olanı toplama isteğiyle başlayan koleksiyonculuk, giderek siyasal güç ve başarının kanıtı, sınıf üstünlüğü ve gösterişin bir simgesi haline gelmiştir. Eski Yunan'da halkın ortak malı olarak şehir meydanlarında yer alan değerli sanat eserleri, bir tür kamu koleksiyonu olarak değerlendirilebilirse de, Roma İmparatorluğu döneminden 18.y.y. sonlarına dek kilise ve soyluların ayrıcalığı olarak görülen koleksiyonlar "özel koleksiyon" niteliğindedir.

Özel koleksiyonlar bir bakıma devlet ve din yöneticileri ile soyluların, daha sonra burjuva sınıfının kişisel beğenilerine dayalı, tümüyle subjektif yargılar sonucu ortaya çıkmıştır. Oysa kurumların ilkeleri doğrultusunda yapılan değerlendirmeler bu ilkeler ölçümünde vurgulanır ve kamu koleksiyonculuğunu oluşturur. Koleksiyonlar ise, ancak 18.y.y. sonlarında gelişen ulusculuk anlayışı doğrultusunda halka açılarak, gerçek anlamda "kamu koleksiyonu" niteliği kazanmışlardır.

Özel koleksiyonculuk, öncelikle, koleksiyoncunun kişisel ilgi alanı kapsamına giren nesnelere içerir. Koleksiyoncu, kişisel ilgi ve beğenisinin başkalarının da onaylanmasını, en azından ilgi çekmesini

ister. Önceleri çok dar kapsamda olan ilgi çekme ve sunma isteği giderek daha çok kişiyi ve daha geniş bir çevreyi aramaya başlamış, böylelikle özel koleksiyonlar halka açılmıştır.

Koleksiyonların topluma açılması sonucu doğal bir işlev olarak gelişen sergileme ve bilgilendirme, bir sistem çerçevesinde kurumlaşmayı da beraberinde getirmiş ve müzeciliğin bir kurum olarak oluşumuna katkıda bulunmuştur.¹

Toplumun eğitim düzeyindeki gelişmeler “müze” kavramının algılanmasında da değişiklikler yaratmıştır. Başlangıçta dinsel nesnelere ve mekanların öne çıktığı koruma ve sergileme yöntemleri, gelişen toplumlarda kapsamını genişletmiş, varolan herşey koruma ve sergileme amacıyla kültürün ve müzeciliğin konusu olmuştur.

19.yy. da koleksiyonların kamulaşmasıyla (kamulaştırılmasıyla) başlayan müzecilik bu dönemden itibaren hızlı bir gelişim sürecine girmiş, bu süreç içerisinde toplama, koruma, belgeleme, sergileme ve depolama işlevleriyle öncelikle yapıtlara ve değerli nesnelere karşı sorumluluğu amaçlayan klasik müzecilik yaklaşımı, yalnız eşyaya gösterilen saygının sınırlarını aşp, insana gösterilen saygı, toplumla doğrudan iletişim kurma, toplumun kültürlenmesi görevinin üstlenildiği çağdaş müzecilik anlayışına yönelmiştir. Bu doğrultuda Prof. Tomur Atagök'ün belirttiği gibi “... toplama, koruma, belgeleme, sergilemeden sonra eğitim müzenin görevleri arasına girmiş, pasif kabul

1. Tomur Atagök, “Kültür ve Toplum”, I.Müzecilik Sempozyumu'na sunulan bildiri, İstanbul 14-15 Ekim 1993, s.73.

edilebilecek bir çalışma yönteminden aktif bir müze işletmeciliğine yol açılmıştır.”²

Konusu, **“T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERDE FİNANSAL SORUNLAR VE YENİ KAYNAK ÖNERİLERİ”** olan bu tezin amacı; müzeciliğin, başlangıcından günümüze, bağlı olduğu üst kurumlar ve finans kaynakları konusunu irdelemek ve bugün görülen yetersizlikler ile bunların giderilmesi yolunda öneriler getirmektir.

Çözüm önerilerini ortaya koyabilmek için A.B.D. müzelerindeki uygulamalar üçüncü bölümde araştırılmaktadır. Örneklerin A.B.D.'nden seçilmesinin temel nedeni, uygulamaların “Özel Müze” niteliğinde olmaları; son yıllarda ülkemizde Cumhuriyet döneminin merkeziyetçi ve devletçi yapısı ile, devlet kurumlarının özelleştirilmesinin tartışılmaya başlanması ve seçilen örneklerde sorunlara getirilen çözümlerin bu doğrultuda bir alternatif oluşturmasıdır.

Sekiz bölümden oluşan bu çalışmanın dördüncü bölümünden itibaren T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin yönetsel gelişiminin incelenmesi, finansal yapısı, gelirlerinin niteliği, müzelerin harcama usullerinin tanımlanması gerçekleştirilmekte, yedinci bölüm ise Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin finansal yapıları konusunda, sorun ve önerileri kapsamaktadır. Bu öneriler müzelerin kendi içlerindeki finansal çözümlerden çok, devletin kurum olarak müzeleri merkeziyetçi bir sistemin ötesinde, bir eğitim ve kültür kurumu olarak

2. Tomur Atagök, “Kültür ve Toplum”, I.Müzecilik Sempozyumu'na sunulan bildiri, İstanbul 14-15 Ekim 1993, s.76.

değerlendirmesinin gerekliliği üzerinde yapılandı. Bu çalışma müzelerin kurum olarak amaç ve ilkelerinin yeniden değerlendirilmesi ve topluma yönelik, yaşayan kurumlar olarak özellikle Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin bütçe olanakları ve kaynaklarının arttırılması için yasal değişimleri gerektiren çalışmaların ivediliğini dikkatlere getirmektedir.



2.ÇAĞDAŞ MÜZECİLİK

19.yy.'ın klasik müzecilik anlayışı, 20 yy.'ın ilk yarısına dek müzelerin; toplumun dışında, "fildişi kuleler" olarak algılanmasına neden olmuş, ancak 1960'larda yaşanan sosyo-kültürel hareketlerle, yoğunlaşan iletişim ortamı, ekonomik dengelerin oynaklığı, siyasi güç dengesindeki kayma. toplumların kültürel kimlik ve birikimleri üzerinde sorgulamalar sonucunda, müzeler toplumla ilgili sorumluluklarını tartışmaya başlamışlardır. Bu durum 1984'de Amerika Birleşik Devletleri'nde yayınlanan "Yeni Bir Çağ İçin Müzeler" konulu bir komisyon araştırmasında da belirtilmiştir. Bu çalışmada "19.yy.da kurulmuş müzelerin Victoria dönemi'nin sosyal reforma duyduğu dürtüye sahip olduğu" söylenmekte, "müzelerin eğitim işlevlerinin ancak 1930 ve 1940'larda gündeme geldiği"³ belirtilmektedir.

1960'ların hararetli dinamizmi ise batıda müzeleri sosyal bilinçlenmeye daha çok yönlendirmiştir. Bunun sonucu müzeler toplumla ilişkilerini gösteren eylemleri önemle ortaya koymuşlar, "hem fiziksel hem de düşünce olarak müzeler topluma daha da açılmışlardır".⁴

1946 yılında kurulan, müzelerin çalışma sistemleri, personel kadroları, eğitim ve sergi etkinliklerinin gelişmesine ve çeşitli ülkelerdeki müzecilik çalışmalarına öncülük eden Uluslararası Müzeler Konseyi (International Council of Museums), 1962 yılında İsviçre'de

3.Joel N. Bloom, Earl A. Powell III, **Museums for a New Century**, Washington : American Association of Museums, s.19.

4. a.g.e. s.19.

yapılan “Gelişmekte Olan Ülkelerde Müzelerin Sorunları (The Problems of Museums in Countries Undergoing Rapid Change)” sempozyumunda “ICOM, bilimsel önemi olan ya da kültürel değer taşıyan koleksiyonları eğitim ve eğlence için incelemek amacıyla koruyan ve sergileyen herhangi bir sürekli kurumu müze olarak tanıyacaktır.”⁵ şeklindeki ifadesi ile müze-eğitim ilişkisini belirgin bir biçimde gündeme getirmiş, yine ICOM 1974’de Kopenhag’da yapılan Genel Kurul toplantısında, “Müze, kültürel değer taşıyan unsurlardan oluşan bir bütünü, türlü biçimlerde korumak, incelemek, değerlendirmek ve özellikle halkın beğenisinin yükselmesi ve eğitimi için sergilemek amacıyla toplum yararına sürekli yönetilen bir kurumdur.”⁶ tanımıyla da eğitimin, müzenin amaç ve işlevleri arasındaki yerini bir kez daha vurgulamıştır.

Bu konu, Kenneth Hudson’ın “Müzeciliğin son yıllardaki tanımının değişerek bütün dünyadaki müzelerin kendi içine dönük profesyonel kurumlardan, buldukları toplumların kültür merkezlerine dönüştükleri, bu müzelerin artık toplumun kültürel ve doğal mirasını koruyan depo ya da kuruluşlar olarak kalmayıp, en geniş anlamıyla eğitim kurumunu oluşturdukları özetlenebilir”⁷ şeklindeki ifadesi ile, aynı toplantının bir sonucu olarak 1980’ler İçin Müzeler adlı kitapta da yer almaktadır.

5. ICOM, **The Problems of Museums in Countries Undergoing Rapid Change**, Berne - Paris, UNESCO 1964.

6. Tomur Atagök, “Çağdaş Müzecilik Kavramı Doğrultusunda Türk Sanat Müzelerinin Kültürel Etkinliklerinin Saptanması”, Yayınlanmamış Yeterlik Tezi, M.S.Ü. 1985.

7. Kenneth Hudson, **Museums for the 1980's A Survey of World Trends**, London : UNESCO, 1978, s.23.

Değişen müzecilik tanımı doğrultusunda özellikle ABD ve Avrupa ülkelerinde 1930-40'lı yıllarda başlayıp, 1960'larda giderek yerleşen çağdaş müzecilik anlayışı, ülkemizde de batıdakine paralel bir dönemde tartışılmaya başlanmıştır.

1961 yılında VII. Milli Eğitim Şûra'sına sunulan Eski Eserler ve Müzeler Konseyi Raporu'nda bu anlayışın gerektirdiği hemen her konu önemle ele alınmış, müzeler; *"Malumdur ki müzeler, bir memleketin tarihi oluşunu, cihan medeniyetine hizmetini belirten ve ispat eden çeşitli vesikaları ihtiva ederler. Bu bakımdan önemleri açık olduğu kadar, geçmişe bağlayan milli duyguları besleyen, yaratma güç ve hevesi veren ve tekamüle götüren vasıfları ile birer eğitim müessesesidirler"*⁸ şeklinde tanımlanmışlardır.

8. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı, "Eski Eserler ve Müzeler Komitesi Raporu" **VII. Milli Eğitim Şûrası Dokümanları**, 29 Ocak 1961-10 Mart 1961, Ankara : Milli Eğitim Basımevi, 1961.

3. ÇAĞDAŞ MÜZECİLİK UYGULAMALARINDA FİNANSAL PLANLAMANIN YERİ VE ÖNEMİ

Çağdaş müzecilik anlayışı doğrultusunda müzeler gerçek eğitim kurumlarıdır ve bir kurum olarak varlığını sürdürmek için parasal kaynaklara gereksinimi, bu noktada bir kez daha ortaya çıkar. Bu durum gelir kaynaklarının saptanması ve kadroların oluşturulmasının gereğini de beraberinde getirir. Bir müze, koleksiyonu konusunda uzman kadroyu gerektirdiği kadar farklı branşlardan bir kadroya da ihtiyaç duyar. Müze eğitimi bir eğitim kadrosunu, eğitim etkinlikleri de çeşitli kadroları gerektirir. Bu gerekliliği Prof. Tomur ATAGÖK, 1. Müzecilik Sempozyumu'nda sunduğu bildiride *“Böyle bir kurum koleksiyonu ne olursa olsun konunun uzmanları kadar, iç mimar, sanatçı, estetikçi, grafiker, metin yazarı, pedagog, iletişim ve halkla ilişkiler uzmanı, konservatör ve restoratör gibi profesyonel bir ekibi gerektirir. Yine böyle bir kurum, ortak bir çalışma ile topluma hizmet verirken mali kazancı hedeflemese de, yaşamını sürdürmek için iyi bir planlama, programlama ve iletişimle zorunludur. Bu da çağımızın kültürlerarası, uluslararası iletişimi kuran kültür işletmeciliğinin vazgeçilmez bir parçasıdır.”*⁹ şeklinde açıklamaktadır.

1980'lerin Müzeleri adlı kitapta Kenneth Hudson da, çağdaş müzelerin hizmet alanlarını belirlerken planlamanın önemini vurgulamaktadır. Burada, daha 1951'de, ICOM'un müze tanımı ile ilgili yaptığı çalışmada yıllardır kullanılan kültür sözcüğünün çok geniş

9. Tomur Atagök, “Kültür ve Toplum”, I.Müzecilik Sempozyumu'na sunulan bildiri, İstanbul 14-15 Ekim 1993, s.77.

kapsamı nedeniyle sorun olduğunu belirtir, topluma hizmet kavramının ise; ne tür hizmet? ne kadar hizmet ? gibi kendi sorunları olduğundan söz eder. “ *Yine de gelişim çizgisi içinde müzelerin toplanan, korunan, belgelenen, araştırılan nesnelere sergileyerek, onlar hakkında bilgiler sunarak toplumla bütünleştirdiği, böylelikle topluma ve kültürel birikime de katkıda bulunduğu söylenmelidir. Bu bağlamda müzenin her bir işlevini gerçekleştirebilmesi için paraya olduğu kadar kadroya da gereksinimi vardır. Halka hizmetin sınırları, yöntemleri belirlenip planlama yapıldığında müzeler, çağdaş amaçlarını gerçekleştirirler. Ancak çoğu müze hala geçmişin değerlerini korumayı birincil dereceden kabul eder.*”¹⁰ der. Müzenin toplumun kültürel ve doğal mirasını koruyan depo ya da kuruluşlar olarak kalmayıp, çağdaş müzeciliğin işlevleri ile donatılmış birer kültürel eğitim kurumu olduğu bugün artık kabul edilmiş bir tanımlamadır. Müzelerin geçmişin değerlerini korumayı birincil dereceden amaç edinmelerinin yanı sıra geleceğe değer katmaları da kaçınılmaz bir olgudur. Bu durumda müze yönetimi bütçe hazırlıkları aşamasına gelmeden önce hizmet alanlarını tanımlamalı ve sınırlarını çizmelidir. Bu da müzenin koleksiyonunun konusu doğrultusunda sağlanmaktadır. Hizmetin sınırları belirlendikten sonra yöntemler üzerinde yapılan çalışmalar planlamanın akışını belirler. Müzenin hizmet alanları, sınırları ve yöntemleri müzenin işlevleri doğrultusundaki amaçlarıdır. Bu amaçlara erişebilmenin yolu planlamadan geçer, ancak amaçların gerçekleştirilmesi bütçe ile olasıdır. Böylelikle çağdaş müzeciliğin kültürel ve sanatsal işlev ve

10. Kenneth Hudson, **Museums for the 1980's A Survey of World Trends**, London : UNESCO, 1978, s.15.

amaçları → planlama → bütçe → ulaşılmış çağdaş müzecilik düzeyi halkayı tamamlayan unsurlar olarak, biri olmazsa diğerlerinin gerçekleşemeyeceği bir bütünü oluştururlar.

Bu tezin konusu **T.C Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerde Finansal Sorunlar ve Yeni Kaynak Önerileri** olduğundan daha çok konunun finansal sorunlar ile kaynakların bulunması ve kullanılması yönünde yoğunlaşmıştır. Ancak müze, bütçesini müzenin tüm işlevleri için oluşturmaktadır. Bu nedenle planlamanın hem müze işlevlerinin tanımlanması hem de gerçekleştirilmesi açısından önemi gözardı edilmemelidir.

Müze için koleksiyonun kültürel niteliği kadar onun yönetimi ile ilgili paranın rolü, doğal olarak yadsınamaz. Dr. Fethiye ERBAY Boğaziçi Üniversitesi'nin Ekonomik adlı yayınında yer alan makalesinde *"Dünyanın her yerinde olduğu gibi müzelerde de ; bugün para, tüm kapıları açan anahtar sözcüktür. Para; müzelerin işlevlerini yürütmek için kullanmak ve kullandırmak zorunda olduğu temel kaynaklardan biridir. Kuruluş amaçları bakımından her ne kadar hizmet sektörü olarak kar amacı gütmeyen -non profit- kurumlar olarak değerlendirilseler, de faaliyetlerini sürdürebilmek için paraya ihtiyaçları vardır. Sahip olunan paranın iyi kullanımı için planlanması da zorunludur."* ¹¹ diyor. Dünyada müzelerin para konusuna nasıl baktığını Erbay'ın bildirisinden alıntılarla örneklemek olası. *"Harvard Sanat Enstitüsü Yaz Okulu yöneticisi Douglas Schwalbey'e göre : ' müzeler, bir çok şeyle ilgilenmektedirler, ama en önemlisi de parayla ilgilenmektedir. Çünkü*

11. Fethiye Erbay, "Müzelerin Finansal Kaynakları" **Boğaziçi Ekonomik**, İstanbul : B.Ü. İşletme ve Ekonomi Kulübü Dergisi, Sayı : 12, 1995, s. !-7

satın alma, koruma, araştırma, burs, yayın, tanıtım gibi işler ve personel ücreti için müzeye para gereklidir.’; Cleveland Sanat Müzesi yöneticisi Sherman E. Lee : ‘Müzenin amacı para harcamaktır, para kazanmak değil. Yeterlilik, estetik ve eğitim önceliklerine hizmet eder. Temel olarak söylemek istediğim iş iştir, sanat da sanat.’; Thomas Messer ‘Her zaman parayı düşünüyorum. Sanat ya da estetik kararlardan daha çok pragmatik kararlar vermem gerekiyor. Ama bu kararları her zaman estetikle bağdaştırarak vermiyorum.’; Harvard İş İdare Okulu’ndan Reymond ve Greyser : ‘Yöneticilerin sanatın bugünkü durumuna yaptıkları katkılar bazen gözardı edilmektedir, ama aslında elde olan kaynakların yetkin olarak kullanılmasını sağlayanlar bir iş idaresi eğitimi görmüş olanlardır. Çalışma sistemlerinde gelişme yapılabilecek iki temel konu vardır: finansal yönetim ve pazarlama,’ B.C. Wilmot : ‘Müzeler için para bir kaynaktır ve müzelerin işlemesi için gereklidir. Müzelerin toplumsal sorumluluklarını sürdürmeleri ve bunlara ulaşmaları için doğru kullanılmaları zorunludur. Müzelerdeki finans yönetimi, kuruluşun yeterliliğini ve etkinliğini bir iş olarak değil bir müze olarak etkiler. Bu bir performans olayıdır. Müzelerin performansları da bütçelerinin büyüklüğü ve çalıştırdıkları insan sayısı ile değil, eldeki kaynaklarını kullanarak müzelerin belirlenen hedeflere varıp varmadığı ile ölçülür.’; Kenneth Hudson’ın : ‘Müzelerin kuruluşlarından bu yana var olmalarını sürdürebilecek kadar paraları olmuştur. Nasıl Milano’nun bir operası ve Chicago’nun bir senfoni orkestrası varsa müzeler de; tiyatrolar, operalar ve senfoni orkestraları gibi iyi bir şehir olabilmenin sembolleridirler. Bunlara sahip olmayı herkes, her ülke ve şehir ister ama, artık işletilmeleri imkansız derecede pahalı hale gelmişse ve büyük toplumsal

destekler bulunamıyorsa değil bir orkestranın, müzenin, operanın bir okulun bile açık tutulabilmesi için geçerli nedenler bulunması gerekmektedir. Eğer bu kurumlar gerekliliklerini kanıtlayamazlarsa kapanacaklardır.' açıklamaları müzelerde finansal kaynakların yönetiminin gün geçtikçe zor olduğunun belgesidir." ¹²

Burada "para" sözcüğünün yanında kullanılan kavram ve tanımlamalara bakıldığında şöyle bir tablo önümüze çıkıyor;

* Müzeler, birçok şeyle, en önemlisi de "para" ile ilgilenmektedirler...

* Müzenin amacı para harcamaktır. Kazanmak değil...

* Her zaman parayı düşünüyorum, kararları her zaman estetikle bağdaştırarak vermiyorum.

* Çalışma sistemlerinde gelişme yapılabilecek iki temel konu vardır; finansal yönetim ve pazarlama...

* Müzeler için para bir kaynaktır ve müzelerin işlemesi için gereklidir...

* Müzelerin kuruluşlarından bu yana var olmalarını sürdürebilecek kadar paraları olmuştur, iyi bir şehir olmanın sembolleridirler, artık işletilmeleri imkansız derecede pahalı hale gelmişse ve büyük toplumsal destekler bulunmuyorsa, bu kurumlar gerekliliklerini ispatlayamıyorsa kapanacaklardır.

Görüldüğü gibi müzenin yöneteni için "para", bulunması ve kullanılması da dahil, müzenin işlevlerini gerçekleştirebilmesinin temeli, yani müzenin en önemli besleyeni olarak düşünülmektedir. Şu

halde, yukarıda çizdiğimiz dairenin bir parçası olan "para" doğru kullanılması ve mutlaka bulunması gereken en önemli kaynaktır. Bugün dünyanın en bilinen müzeleri, koleksiyonlarının önemini tanıtmaya vurgulamaktadırlar. Ancak, bu koleksiyonun sağlanmasından tanıtılmasına kadar geçilen tüm aşamalar planlanırken "para" gerçeği de bütün bu gidilen yolun enerjisini - besinini oluşturmaktadır.

3.1. Amerika Birleşik Devletleri'nde Özel Müzecilik Sistemi ve Mali Yapı

Çağdaş müzecilik uygulamaları ve bu uygulamalarda "para"nın önemi ve işleyişi belirtilirken, gelir ve giderlerini eşitleyen ve serbest bir şirket gibi çalışan Amerika Birleşik Devletleri'ndeki özel müzecilik örnek ve çözümlerini incelemek, müzeciliğimize farklı bir bakış açısı getirecektir. "Devlet kültür kurumlarının denetimindeki müzecilik sistemi" içerisinde yer alan müzeciliğimize karşın, "özel müzecilik sistemi"nin toplumla en başarılı ilişkileri kurmuş örneği olan Amerika Birleşik Devletleri müzeciliğinin parasal yönetimi ve müzelerin kendi kaynaklarını yaratabilme yetkisine sahip olmaları konuya açıklık getirecektir.

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelere kaynak önerileri getirebilmek amacıyla yapılan bu araştırmada, özel ve devlet müzelerinin statüleri, maddi koşulları ve bütçe yapısı irdelenmektedir. Böylelikle bir karşılaştırma olanağı sağlanarak, sonuçta ülkemiz müzeciliğine, Amerika Birleşik Devletleri müzeciliğinin yönetimi, işleyişi, kaynak yaratımı ve harcamalarına ilişkin bazı çözümlerden, gerek yönetim gerekse bütçe yapısı açısından öneriler getirilmiştir.

3.1.1. Yönetim Yapısı ve Kadro

Amerika Birleşik Devletleri devlet yapısı içinde sanat, kültür ve din kişisel ifadenin en belirgin özellikleri olarak devletin bakanlık gibi bir mekanizması tarafından denetlenip, yönlendirilmezler. Dolayısıyla serbest bir mekanizma içinde devletin ve eyaletlerin parasal desteklerini almalarına karşın, müze yönetimi farklılık gösterir.

Alwin Schwartz'ın "Museum-The Story of America's Treasure Houses" ¹³ adlı kitabında Amerikan müzelerinin yönetim ve kadro yapısı ile mali yapıları aşağıdaki şekilde ele alınmaktadır.

Yönetim otoritesi (Governing Authority) açısından Amerikan müzelerinin üçte ikisi özel kurumlar, diğerleri ise eğitim kurumlarına ait müzelerle. Federal hükümet, eyalet ve şehir (belediye) müzeleri olmak üzere devlet kurumlarıdır.

Özel müzelerin büyük bir çoğunluğu bireyler tarafından, yalnızca böyle bir kuruluşu işletmek için kurulmuş, kar amacı gütmeyen kamu yararına kurumlardır (Metropolitan Sanat Müzesi, New York Eyaleti'ne bağlı Amerikan Tabiat Tarihi Müzesi, St.Paul Bilim Müzesi gibi).

Devlete bağlı bir kurum olan Smithsonian Institution Müzeleri ve Milli Parklar, Federal Hükümetin yönetimindedir. Bunun dışında devlet (federal hükümet, eyalet veya belediye) ve kar amacı gütmeyen bir kuruluş, birlikte müze sorumluluğunu paylaşırlar. Örneğin

13.Alwin Schwartz, **Museum : The Story of America's Tresaure Houses**, New York : 1967, s. 29-43.

Amerikan Tabiat Tarihi Müzesi ve New York'daki birçok müze özel statüde oldukları halde binalarının sahibi şehirdir ve bakımıyla şehir ilgilenir.

Bu müzeler genellikle bir mütevelli heyet (board of trustees) tarafından yönetilirler. Heyet, müzeyi yönetecek bir müdür atar, müdür de personelini seçer. Bu kurul bir oran dahilinde devletin bir dönem için seçilen bürokrat temsilcileri ile müzeye maddi olarak ya da bilgisi ve hizmeti nedeniyle katkıda bulunan kişilerden oluşur. Üyeler, çoğunlukla üç ya da beş yıl olmak üzere, bir kaç yıl için atanırlar ve ücret almadan hizmet verirler. Bir mütevelli heyetin asıl görevlerinden biri, müzenin yönetim politikasını belirlemektir. Mali işler, personel politikası, işletme prosedürü, satın almalar bu politika ile belirlenir. Heyetin diğer önemli sorumluluğu ise müze için para toplamaktır. Üye sayısı on ile kırk arasında değişen heyetlerde görevler, komiteler tarafından yerine getirilmektedir. Bu komiteler müzelerde çeşitli alanlardan profesyonellerle birlikte, bir ekip çalışması ile topluma hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Bu bağlamda ekip çalışması birbirine bağımlı iki ayrı grupta gerçekleştirilmektedir.

Mütevelli Heyet (Yönetim Kurulu)

Müze Profesyonelleri ve Yardımcıları

Müze profesyonellerinin kararları doğrultusunda uygulanacak çalışmalar, gönüllü olarak çalışan mütevelli heyeti onayına sunulduktan sonra gerçekleştirilir. Heyet, profesyonel kadrosunun kararlarına karışmamakla birlikte kendilerine sunulan ön çalışmaları,

raporları genellikle bütçesi ve bu bütçenin nereden sağlanacağı açısından ele alıp tartışarak karar verir.¹⁴

Profesyonel bir ekip çalışmasının gerektirdiği kadronun getireceği finansman sorunu da böylelikle gönüllüler - sanat, sanat tarihi, müzecilik öğrencileri- stajyerler ve emeklileri kullanarak çözümlenmektedir. Bu doğrultuda kadrolar; küratör, arkeolog, sanat tarihçisi gibi müzenin profesyonel kararları ile ilgili eğitim almış uzmanlar; kütüphaneci, kimyager gibi profesyonel bir eğitim görmesine rağmen müze dışında başka kurumlarda da çalışabilecek destek kadrolar; hizmetliler ile satış elemanları, sekreter, muhasip gibi genel becerilere sahip yardımcı kadrodan oluşmaktadır. Kadroda ayrıca çeşitli alanlarda, ihtiyacı olduğunda belli süreler için hizmetlerini kiralayabileceği sözleşmeli personel ile müze derneği üyeleri gibi özellikle halkla ilişkiler ve eğitim alanında kullanılacak gönüllülere de yer verilmektedir.

1971-1972 yıllarında Amerika Birleşik Devletleri'nde yapılan ve "U.S.A Museums" adıyla yayınlanan bir araştırmanın sonuçları gönüllü yardımcılardan sözkonusu müzelerin çalışma sisteminde ne derece yaygın olarak yer aldığını göstermesi açısından dikkat çekicidir. Bu araştırmaya göre müzelerdeki toplam "112.900 çalışanın 30.000'i full-time, 18.700'ü part-time, 64.200'ü gönüllü yardımcılardan oluşmaktadır."¹⁵

14. a.g.e... s.29-32

15. National Endowment for the Arts, **Museums USA: Art History, Science and Others** , Washington D.C. : 1974 s.82

3.1.2. Mali Yapı

Amerika Birleşik Devletleri müzelerinin gelir kaynakları ve harcamalarının inceleneceği bu bölümde kaynaklar; Müze Gelirleri, harcamalar ise Müze Giderleri başlığı altında ele alınacaktır.

3.1.2.1. Müze Gelirleri

Müzelerin işlevlerini gerçekleştirip harcamalarını karşılayabileceği parasal kaynaklar çok çeşitli olmakla birlikte bunları başlıca dört grup altında toplamak mümkündür.

- * Müzede kazanılan gelirler
- * Yatırımlar
- * Bağışlar
- * Fonlar (Devlet ve Tüzel Kişiliklerden)

Müzede Kazanılan Gelirler (Gained Income)

Giriş Ücretleri : Giriş ücretlerinden sağlanan gelirler müze için önemli gelir kaynaklarından biridir. Buna karşılık birçok müze, halkın ziyaretine olanak sağlamak amacıyla ilke olarak bu ücreti talep etmemekte ya da sadece özel sergiler için giriş ücreti uygulamaktadır.

Amerika Birleşik Devletleri'nin en çok destek alan müzelerinden biri olan Metropolitan Sanat Müzesi'nin giriş ücretlerinden senelik olarak elde edilen gelir, müzenin tüm gelirinin % 10.7'sine eşittir.¹⁶ Bu

16. The Metropolitan Museum of Art, **Annual Report for The Year 1979-80**, New York City : 1980, s. 80-85.

oran San Francisco Güzel Sanatlar Müzesi'nde % 6.5¹⁷ , L.A Çağdaş Sanatlar Müzesi'nde ise % 2¹⁸ 'dir.

yelik Aidatları : Müzenin bir başka gelir kaynağı da "müze yeleri"nin ödedikleri aidatlardır. Bireysel, kurumsal, aile, ğrenci, sanatçı ve onursal üyelik gibi; farklı olanaklar sağlayan, değişik kategorilerdeki yelikler için ücretler de farklıdır.

Müzedeki çeşitli etkinliklerden haberdar olmak, müzeye ücretsiz giriş, müze mağazalarından indirimli alışveriş, sosyal etkinlikler için davetiye, kütüphane ve arşiv gibi bazı müze servislerinden ücretsiz yararlanma üyelik karşılığında sağlanan olanaklardan bir kaçıdır.

Müze Etkinliklerinden Kazanılan Gelir : Müzenin düzenlediği konferanslar, kurslar, seminerler, çeşitli yaş gruplarına yönelik kurslar gibi kültürel etkinlikler, konser, kokteyl, çekiliş ve eğlence gibi sosyal etkinlikler ve özel günlerden sağlanan gelirlerdir.

Müze Mağazasından Satışlar : Genellikle müze koleksiyonlarının tanıtıldığı yayınlar, kartpostallar, pullar, dia ve sanat eselerinin reproduksiyonları ile çeşitli hediyelik eşyaların satışı sunulduğu bu mağazalar, müzenin kendisi ya da bir grup gönüllü tarafından işletilirler.

Müze Koleksiyonunun Kullanım Hakkı : Müze koleksiyonlarına ait, eğitim, ğretim, bilimsel araştıрма, tanıtım ve

17. The Fine Art Museum's of San Francisco, **Report 1985-1987**, San Fransisco : 1988, s. 14-16

18.The Museum of Contemporary Art , **1986 Annual Report**, Los Angeles: 1987, s. 9-10

turistik amaçlı film video ve fotoğraf çekimleri ile eserlerin mülaj ve reproduksiyonlarından elde edilen gelirlerdir.

Yatırımlar

Müze gelirlerinin bir bölümünün ileride kullanılmak üzere, istenildiği an nakite çevrilebilen borç senetleri, tahviller, ve hazine bonolarına yatırılmasından elde edilen gelirlerdir.

Serbest piyasadan satın alınan ya da bağış olarak kabul edilen bu menkul değerlerin yanısıra müze; bina, arazi gibi gayri menkullere de yatırım yapabilmekte, bunların kiralanması ya da gerektiğinde satışlarından kazanç sağlanmaktadır.

Bağışlar

Müzelere çeşitli nedenlerle özel ya da tüzel kişilikler tarafından yapılan her tür bağış bu grubu oluşturur. Bağışlar para ya da hisse senedi, tahvil vb. kaynaklar olabildiği gibi koleksiyon ya da gayrimenkulleri de içermektedir.

Fonlar (Devlet - Tüzel Kişilikler)

Federal hükümet, eyalet ve şehir tarafından ayrılan fonlarla özel ve tüzel kişiliklerden alınan koşullu (önceden amaçları belirtilmiş projeler için alınan) fonlar müzelerin ana gelir kaynaklarından birini oluşturur. A.B.D'den National Endowment for Arts sanat alanında müzelerin bazı projeler için başvurduğu önemli bir kaynaktır.

3.1.2.2. Müze Giderleri

Müze giderleri Dr.Fethiye Erbay'a göre; yönetsel iç hizmet, bakım ve onarım, koleksiyon, araştırma-tanıtım ve yayın, güvenlik, personel, eğitim giderleri ve ekstra harcamalar olmak üzere aşağıdaki şekilde ele alınmıştır.

Yönetsel İç Hizmet Giderleri : Müzenin işlevini yerine getirebilmesi için önemli bir bölümü oluşturan bu giderler; telefon, posta, iletişim, ulaşım, yazışma ve yönetim giderleriyle, müzenin işlevlerini sürdürebilmesi için gerekli olan aydınlatma, ısıtma, temizlik gibi hizmet alımı ile ilgili genel harcamaları içerir.

Bakım ve Onarım Giderleri : Müze koleksiyonları ile bina ve çevresi için yapılan tüm harcamalardır. Koleksiyonların bakım onarım giderleri, müze binası ve demirbaşların korunması amacıyla yapılan periyodik bakımları içeren giderlerle, büyük onarımlar, ek bina ve galeri yapımları ve bunların korunması için alınan tüm güvenlik harcamalarını içerir.

Koleksiyon Giderleri : Eser alımı, koleksiyonun korunması, onarımı, sergilenmesi, tanıtımı, salon ve sergi dizaynı, eserlerin taşınması ile koleksiyon için yapılacak çeşitli araştırma, geliştirme, danışma ve tanıtım giderlerini içerir.

Araştırma, Tanıtım ve Yayın Giderleri : Müze koleksiyonu ile ilgili, yurtiçi-yurtdışı araştırmalar, belgeleme, arşivleme, broşür, katalog

çalışmaları ve bunlarla ilgili yayın basım giderleri ile tanıtım amaçlı çeşitli temsili ağırlamalardır.

Güvenlik Giderleri : Güvenlik görevlileri ile ilgili giderlerin yanısıra, güvenlikle ilgili her türlü malzemenin alımı, korunması ve bakımına ait giderleri kapsar.

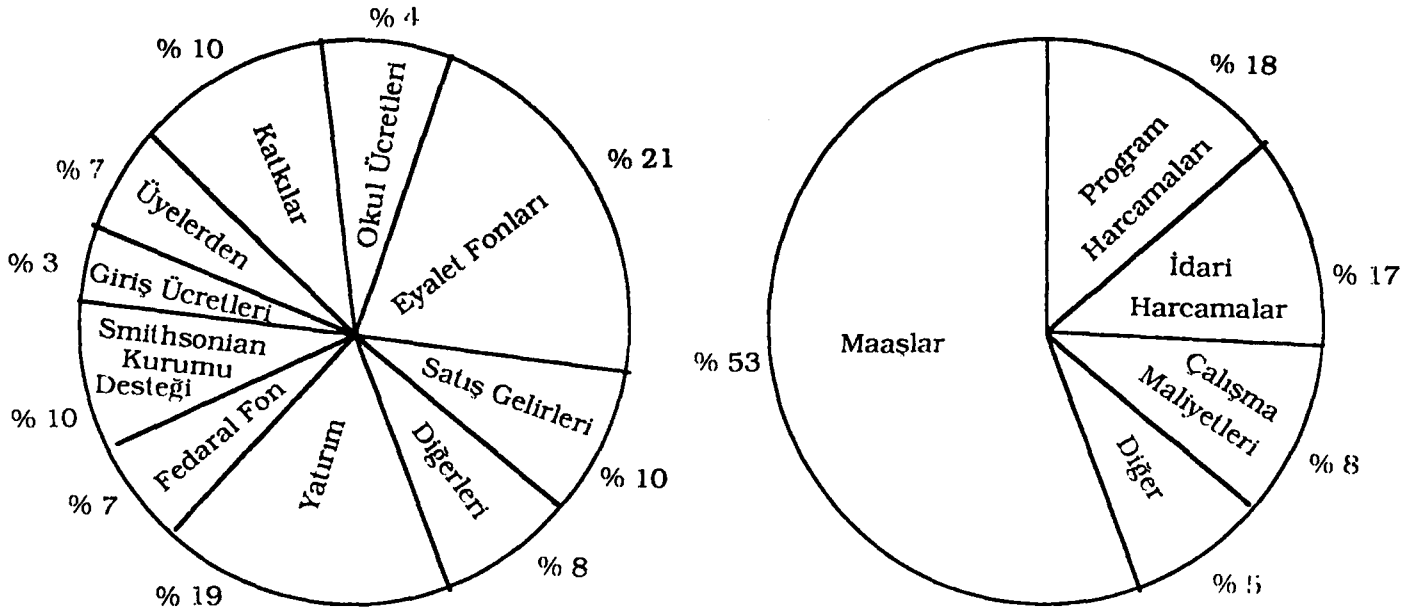
Personel Giderleri : Personele ait maaşlar, sosyal yardımlar, sigorta primleri vb. giderleri içerir.

Eğitim Giderleri : Sergi düzenlemeleri, gösteri, toplantı kurslar ile izleyiciyi müzeye çekmek için yapılan tüm faaliyet giderlerini kapsar. Müze dışı çeşitli kurum ve okullarla ortaklaşa düzenlenen eğitim etkinlikleri çeşitli giderler; ulaşım, yolluk harcamalarını gerektirir. Ayrıca personelin eğitim giderleri, eğiticilerin ücretleri, yurtiçi ve dışı burs giderleri de eğitim harcamalarının önemli kısmını oluşturur.

Ekstra Harcamalar : Önceden tahmin edilmeyen, planlanmayan, çeşitli araç gereç ve personel ihtiyacı ile çeşitli tehlike ve kazaların gerektirdiği beklenmedik harcamaları içerir. ¹⁹

Yine F.Erbay'ın "A Report on a Survey of the American Association of Art Museum Directors'dan aldığı bilgilere göre müzelerin gelir ve giderleri; dairesel alan grafikleri ile karşılaştırılmıştır.

19 . Fethiye Erbay, "Çağdaş Müze İşletmeciliğinde Planlama Fonksiyonu ve Planlama Açısından Müzelerin Değerlendirilmesine Yönelik Uluslararası Bir Çalışma", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1992, s.190.



Şekil.1. Amerikan Sanat Müzeleri Birliği'ne Üye Müzelerin Gelir ve Giderleri

Bu araştırmaya göre müzenin gelir kaynakları kazanç oranına, harcamalar gider oranına göre çoktan aza şöyle sıralanmaktadır :

Gelirler

1.	Eyalet Fonları	% 21
2.	Yatırım	% 19
3.	Katkılar	% 10
4.	Smithsonian Kurumu'nun Desteği	% 10
5.	Satış Gelirleri	% 10
6.	Diğerleri	% 8
7.	Federal Fon	% 7
8.	Üyelerden	% 7
9.	Okul Ücretleri	% 4
10.	Giriş Ücretleri	% 3

Harcamalar

1.	Maaşlar	% 53
2.	Program Harcamaları	% 18
3.	İdari Harcamalar	% 17
4.	Çalışma Maliyetleri	% 8
5.	Diğerleri	% 5

Sonuç olarak sözkonusu müzelerde en yüksek payı oluşturan kaynağın toplam müze gelirlerinin % 28'i ile, eyalet ve federal fonlar

olmak üzere, devlet fonları olduğu görülmektedir. Bu orana devletin en büyük müzesi olan Smithsonian Kurumu'nun % 10'luk desteği ile okullardan alınan % 4'lük ücretler de eklendiğinde gelirlerin neredeyse yarısı (% 42'si) devlet kurumlarından alınan fonlardan oluşmaktadır.

Gelir kaynaklarının diğer önemli kısmı; % 19 oranında yatırım, % 10 oranında bağış ve katkılardan sağlanan gelirlerdir.

% 3 giriş ücretleri, % 10 üyelik aidatları, % 10 satış gelirleri olmak üzere toplam % 23'lük bir pay ise, müzede kazanılan gelirleri oluşturmaktadır.

Karşılaştırma sonucunda; personel ücretlerine (maaşlara) % 53, toplam yönetsel harcamalara (idari harcamalar, çalışma maliyetleri ve diğerleri) % 30 oranlarında bir pay ayrılan giderler arasında, program harcamalarına ayrılan payın % 18 olduğu görülmektedir. Ülkemizde bu tür programlar için ayrılmış bir harcama kalemi bulunmamasına karşın Amerika Birleşik Devletleri'ndeki % 18'lik bu oran bu tür harcamaların gerekliliğini göstermesi açısından dikkat çekicidir.

3.2. Amerika Birleşik Devletleri Müzelerinden Bütçe

Örnekleri

Müzelerin gelir ve giderlerinin incelenebileceği örnekler olarak seçilen dört müze, dört farklı bölge ve sistemden gelmesi nedeniyle bir karşılaştırma olanağı sağlamak açısından ele alınmıştır. Gerek içerdikleri koleksiyonlar, gerekse faaliyetleri açısından tartışılacak bu müzelerden;

National Gallery of Art'ın 1990 gelir ve giderleri 1990 yıllık raporundan,

Virginia Museum of Fine Arts'ın 1989-90 gelir ve giderleri 1989-1990 yıllık raporundan,

The Fine Arts Museums of San Francisco'nun 1986-87 gelir ve giderleri, Rapor 1985-1987'den,

The Metropolitan Museum of Art'ın 1979-1980 gelir ve giderleri 1979-1980 yıllık raporundan, aktarılmıştır.



30 EYLÜL 1990 - BİLANÇO

	1990		1989	
	Federal Olmayan	Federal	Toplam	Toplam
AKTİFLER				
Nakit (U.S. Hazine Tasarrufları ve				
Faiz Getiren Vadesiz Mevduat	\$2.515.785	\$10.820.650	\$13.336.435	\$11.022.546
Alacaklar	9.110.345	47.086	9.157.431	11.402.484
Yatırımlar	191.246.898	--	191.246.898	201.177.585
Yayım envantesi	3.218.640	--	3.218.640	3.495.633
Geciktirilen Alacaklar	1.357.095	473.539	1.830.634	1.676.596
Bağlı Kıymetler	<u>123.469.709</u>	<u>22.687.298</u>	<u>146.157.007</u>	<u>146.512.888</u>
Toplam Aktifler	<u>\$330.918.472</u>	<u>\$34.028.573</u>	<u>\$364.947.045</u>	<u>\$375.287.282</u>
PASİFLER VE FON BAKİYELERİ				
Pasifler				
Borçlar, Tahakkuk Eden				
Masraflar, Teslim Edilmeyen				
Siparişler	\$3.111.325	\$5.527.037	\$8.638.362	\$14.742.342
Geciken Bağış ve Tahsisatlar	<u>5.162.426</u>	<u>473.539</u>	<u>5.635.965</u>	<u>5.252.025</u>
Toplam Pasifler	<u>8.273.751</u>	<u>6.000.576</u>	<u>14.274.327</u>	<u>19.994.367</u>
TAAHÜTLER VE YEDEK AKÇELER				
Fon Bakiyeleri				
Çalışmalar İçin Fonlar	2.531.044	--	2.531.044	3.648.859
Özel Amaçlı Fonlar	41.390.946	--	41.890.946	39.143.648
Bağış Fonları	155.253.022	--	155.253.022	161.888.903
Zorunlu Olmayan				
Tahsisler	--	5.340.699	5.340.699	4.099.067
	<u>199.175.012</u>	<u>5.340.699</u>	<u>204.515.711</u>	<u>208.780.477</u>
Bağlı Kıymetlerde				
Yapılan Yatırımlar	<u>123.469.709</u>	<u>22.687.298</u>	<u>146.157.007</u>	<u>146.512.388</u>
Toplam Fon Bakiyeleri	<u>322.644.721</u>	<u>28.027.997</u>	<u>350.672.718</u>	<u>355.292.865</u>
Toplam Pasifler ve Fon Bakiyeleri	<u>\$390.918.472</u>	<u>\$34.028.573</u>	<u>\$364.947.045</u>	<u>375.287.232</u>

Tablo.1. National Gallery of Art 30 Eylül 1990 Bilanço

**30 EYLÜL 1990'DA BİTEN YIL İÇİN İŞLETME
FONLARININ HAREKET TABLOSU**

	1990	1990	1989
	Federal Olmayan	Federal	Toplam
		Toplam	Toplam
DESTEK VE GELİRLER			
U.S Hükümet Tahsisatı (Kullanılan)	\$ --	\$40.638.810	\$40.638.810
Teberru Fonlarının Getirisi Eksi \$1.544.052 ve \$1.651.879 (1989- 90 için çıkarılan bu rakamlar sermayeye geri dönüştür)	3.463.108	--	3.463.108
Özel Sergiler İçin Bağışlar Kullanılan Özel Amaçlı Fonların Geliri	4.660.444	--	4.660.444
Faiz Geliri	1.405.624	--	286.673
Kafeterya, Kasetli Tur ve Masraf İadeleri	286.673	--	286.673
	<u>117.667</u>	<u>--</u>	<u>117.667</u>
Toplam Destek ve Gelirler	<u>9.933.516</u>	<u>40.638.810</u>	<u>50.572.326</u>
İŞLETME GİDERLERİ			
Programlar			
Küratör	1.178.198	4.602.637	5.780.835
Koruma	371.180	1.518.080	1.889.260
Özel Sergiler	6.113.923	2.412.210	8.526.133
Editörlük ve Fotoğraf	--	951.097	951.097
Araştırma Servisleri	188.563	1.853.339	2.041.902
Eğitim Servisleri	793.963	2.858.673	3.652.636
Dernekler	465.760	--	465.760
Müzik	<u>263.929</u>	<u>142.557</u>	<u>411.486</u>
Toplam Program Giderleri	<u>9.380.516</u>	<u>14.338.593</u>	<u>23.719.109</u>
Çalışma, Güvenlik ve Yönetim			
Çalışma ve Bakım	208.669	10.781.262	10.898.931
Güvenlik	--	8.134.818	8.134.818
Yönetim, Mali ve Hukuki	732.509	5.733.027	6.465.536
Gelişim (Not 1)	<u>479.819</u>	<u>88.443</u>	<u>568.262</u>
Toplam Çalışmalar Güvenlik ve Yönetim	<u>1.420.997</u>	<u>24.373.550</u>	<u>26.158.547</u>
Yenileme Gideri	--	<u>901.005</u>	<u>901.005</u>
Ekipman Gideri	--	<u>661.662</u>	<u>661.662</u>
Toplam Gider	<u>10.801.513</u>	<u>40.638.810</u>	<u>\$1.440.323</u>
Destek ve Gelirler Giderlere Karşı Fazlalığı (Azlığı)	<u>\$ (867.997)</u>	<u>\$ --</u>	<u>\$ (867.997)</u>
			<u>\$ 1.534.439</u>

Tablo.2. National Gallery of Art 30 Eylül 1990 Biten Yıl İçin İşletme Fonlarının
Hareket Tablosu

	Federal Olmayan					Federal				
	Çalışmalar İçin Fonlar	Özel Amaçlı Fonlar	Teberru Fonları	Bir Yıllık Fonlar	Yenileme Fonları (Yıllık Olmayan Bazda)	Özel Sergi Fonları	Toplam	Toplam	Toplam	
BAKIYE (YILBAŞI)	\$3.648.859	\$39.143.648	\$161.888.903	\$ --	\$2.167.031	\$1.932.036	\$208.790.477	\$208.790.477	\$179.646.854	
Artılar										
U.S Hük. GelenTahsisatlar	--	--	--	37.822.000	1.794.000	2.337.000	41.953.000	41.953.000	38.731.000	
Özel Amaçlarla Sınırlı Teberru Fonlarının Getirileri	--	4.671.856	--	--	--	--	4.671.856	4.671.856	4.186.375	
Ana Paraya Dönen Teberru Fonu Geliri	--	2.771.139	--	--	--	--	2.771.139	2.771.139	2.887.985	
Yatırımın Kıymet Artışında (Değer Kaybedişinde) Değişimler	29.882	(1.205.670)	(13.077.713)	--	--	--	(14.253.561)	(14.253.561)	21.670.651	
Bağış ve Teberru	--	5.731.061	4.630.658	--	--	--	10.361.719	10.361.719	6.988.643	
Giderlere Karşı Destek ve Gelirlerin Fazlalığı (Azlığı)	(867.997)	--	--	--	--	--	(867.997)	(867.997)	1.534.439	
Yayın Geliri	--	10.553.696	--	--	--	--	10.553.696	10.553.696	9.300.634	
Artılar Toplam	705.877	22.522.082	(8.447.055)	37.822.000	1.794.000	2.337.000	56.733.904	56.733.904	86.451.656	
Eksiler										
Sanat Eseri Satın Alımı	--	8.868.662	--	--	--	--	8.868.662	8.868.662	6.722.841	
Yayın Gideri	--	9.746.229	--	--	--	--	9.746.229	9.746.229	8.841.985	
Bağlı Kıymet Masrafı	29.018	237.769	--	--	--	--	266.787	266.787	1.050.919	
Demek, Proje ve Diğerleri	--	1.405.624	--	--	--	--	1.405.624	1.405.624	1.177.009	
Zorunlu Federal İşletme Giderleri	--	--	--	37.818.075	901.005	1.988.363	40.707.443	40.707.443	39.510.490	
U.S. Hazineye Dönemler	--	--	--	3.925	--	--	3.925	3.925	14.789	
Toplam Eksiler	29.018	20.258.284	--	37.822.000	901.005	1.988.363	60.998.670	60.998.670	57.318.033	
Transferler (İç-Dış)										
Ana Paraya Dönen Teberru Fon Geliri	(1.544.052)	--	1.544.052	--	--	--	--	--	--	
Diğer	(250.622)	(16.500)	267.122	--	--	--	--	--	--	
BAKIYE (YILSONU)	\$2.531.044	\$1.390.946	\$155.253.022	\$--	\$3.060.026	\$2.280.673	\$204.515.711	\$204.515.711	\$208.780.477	

Tablo.3. National Gallery of Art 30 Eylül 1990'da Biten Yıl İçin Fon Bakıyelerinde Değişimlerin Tablosu

METROPOLITAN SANAT MÜZESİ
30 Haziran 1980 - 30 Haziran 1979 Rakamları ile Karşılaştırmalı Bilanço

	1980		1979		
	İşletme Fonu	Özel Amaçlı Fonlar	Teberru Fonları	Fonlar Arası Alacak ve Borçların Ayrılması	Toplam
AKTİFLER					
Nakit	\$128.034	\$ 71.257	\$ 121.371.540		\$ 1.250.303
Piyasa Yatırımları	86.518	6.667.679			135.535.636
Temettü ve Faiz Geliri Dahil Alacaklar	2.511.367	7.746.833	1.041.108		8.508.060
Net Fonlar Arası Alacaklar	9.617.600	940.956	12.801.001	(\$ 13.741.957)	7.918.116
Mal Stokları					
Duran Varlıklar Eksi					
Toplam Birikmiş Amortisman					
1980 \$ 1.274.632;					
1979 \$ 936.397	8.104.618	517.134			8.242.765
Ertelenen Masraflar					
Peşin Ödenen Masraflar	2.162.726	517.843	40.625		2.194.475
ve Diğer Aktifler	<u>\$22.610.863</u>	<u>\$16.461.702</u>	<u>\$135.254.274</u>	<u>(\$13.741.957)</u>	<u>\$163.649.355</u>
PASİFLER VE FON BAKİYELERİ					
Senetler ve Borç Hesapları	\$ 3.644.019		\$ 2.204		\$12.373.636
Borç Alınmış Hisse Senetleri için Tali Yatırılan			375.000		388.000
Tahakkuk Eden Yıllık İzin ve Maaş	2.220.371	18.544			2.378.771
Net Fonlar Arası Borçlar	13.741.957			(\$ 13.741.957)	
Ertelenmiş Gelir, Üyelikler ve Bağışlar	<u>3.706.794</u>	<u>855</u>			<u>4.313.398</u>
Toplam Borç	23.313.141	3.034.395	2.579.830	(13.741.957)	19.453.805
Fon Bakiyesi (Zarar)	(702.278)	13.427.307	132.674.444		144.195.550
Toplam Borç ve Fon Bakiyesi	\$22.610.863	\$16.461.702	\$135.254.274	(\$13.741.957)	\$163.649.355

Tablo.4. The Metropolitan Museum of Art 30 Haziran 1980-30 Haziran 1979 Rakamlarıyla Karşılaştırmalı Bilanço

İŞLETME FONU GELİR GİDER TABLOSU

30 Haziran'da Biten Mali Yıllar 1980-79

Gelir	1980	1979
Teberru Fonlarından Dönen	\$ 5.282.848	\$ 3.959.902
New York Şehrinin Tahsisatı	3.751.270	3.520.151
1979 Tutankamon Sergisine Ait		
\$ 2.822.251 Dahil Ana Binaya		
Giriş Ücreti	2.224.847	4.544.789
Üyelik	3.296.487	2.992.398
Hediye ve Bağışlar		
Genel Amaçlı Katkı ve Eğitim	4.111.052	3.788.147
Özel Sergiler	769.052	589.605
Manastırlar		
İşletmede kullanılan Teberru		
Geliri	965.963	638.545
Giriş Ücretleri ve Diğer	305.213	265.487
Kullanılan Özel Fonlardan		
Gelir ve Diğer	769.378	412.567
Telif Ücreti ve Ödemeler	<u>870.298</u>	<u>657.389</u>
Yan Aktivitelerden Önceki Gelir	22.346.408	21.368.980
Yan Aktivitelerin Gelirleri		
Mal İşlemleri ve Eğitim Yayınları	21.135.398	17.757.902
Restaurant Park Yeri Oditoryum ve Diğer	<u>4.173.349</u>	<u>4.323.497</u>
Toplam Gelir	<u>47.655.155</u>	<u>43.450.379</u>
Giderler		
Sergileme İle İlgili		
Sergileme Bölümleri Koruma ve		
Kataloglama	6.487.339	5.626.170
Manastırların İşletimi	1.399.705	1.247.055
1979 Tutankamon Sergisi Dahil		
Özel Sergiler	737.805	3.021.121
Eğitim Halk Programları ve		
Kütüphaneler	1.778.842	1.751.384
Finansal, Yasal, Kayıt ve Diğer		
Yönetimsel Fonksiyonlar	2.322.861	2.114.547
Halka Bilgi Verme ve Aktivite		
Takvimi	190.259	186.808
Geliştirme	620.976	371.365
Yayın Dahil Üye Servisleri	1.441.275	1.042.803
Güvenlik ve Bakım		
Güvenlik	4.656.400	3.880.344
Bakım	2.200.530	2.197.036
İşletme Servisleri	<u>1.839.404</u>	<u>1.662.086</u>
Yan Aktiviteler Öncesi Giderler	23.675.396	23.100.719
Satışların Maliyeti ve Diğer Yan		
Aktivitelerden Doğan Giderler		
Mal İşlemleri ve Eğitim Yayınları	20.630.228	16.706.990
Restaurant, Park Yeri, Oditoryum		
ve Diğer	<u>4.036.088</u>	<u>4.095.256</u>
Toplam Masraflar	<u>48.341.712</u>	<u>43.902.965</u>
Giderlerin Geliri Aşan Kısmı	<u>\$ 686.557</u>	<u>\$ 452.586</u>

Tablo.5. The Metropolitan Museum of Art İşletme Fonu Gelir Gider Tablosu

FON BAKİYELERİNDE DEĞİŞİKLİKLER
30 Haziran'da Biten 1980 ve 1979 Yılları İçin

	1980		1979			
	İşletme Fonu	Özel Amaçlı Fonlar	Teberru Fonları	İşletme Fonu	Özel Amaçlı Fonlar	Teberru Fonları
Bakiye (Zarar) Yılbaşı Eklenerler						
Kısıtlı Teberru Fonundan Gelir		\$13.060.440	\$131.232.380	(\$3.287.048)	\$9.805.960	\$133.679.193
Yatırım Geliri		2.598.702			1.666.968	1.799.710
Yatırım Değerlendirmesinde Artıma (Azalma)		778.088			1.292.250	
Hediyeler Miras ve Bağışlar		88.062	7.280.988		99.438	6.152.989
Sanat Eseri Satışından Gelir		13.169.021	513.526		13.232.014	135.620
		1.554.837			541.296	
		18.188.710	7.794.514		16.831.966	8.088.319
Çıkarılanlar						
Sanat Eseri Satın Alınması		5.473.129			3.653.101	
İnşaat Düzenleme ve Diğer Sermaye Harcamaları		18.040.029			16.334.162	
Burslar, Referans Kitapları Sergiler ve Diğer Giderlerin Geliri Aşan Kısmı		686.557			482.991	
		686.557		452.586		
Fonlar Arası Transferler		24.092.744		452.586	20.470.254	
		81.549	(6.352.450)	3.642.364	6.892.768	(10.535.132)
Bakiye (Zarar) Yıl Sonu	\$702.278	\$13.427.307	\$132.674.444	\$97.270	\$13.060.440	\$131.232.380

Tablo.6. The Metropolitan Museum of Art Fon Bakiyelerinde Değişiklikler

KARŞILAŞTIRMALI KONSOLİDE BİLANÇO

Aktifler	30 Haziran 1986'da Biten Yıl İçin		30 Haziran 1987'de Biten Yıl İçin		Toplam
	Sınırsız	Sınırlı	Sınırsız	Sınırlı	
Nakit	\$645.649	\$211.686	\$65.546	\$62.554	\$229.076
Nakit Yatırımlar	2.942.811	2.022.587	1.939.578	1.908.406	7.604.639
Alacak Hesapları	964.108	88.738	474.981	80.849	555.830
Fonlar Arası Borç Alma	7.959	(7.959)	34.068	(34.068)	0
Anında Nakde Dönüşen Hisse					
Senedi Yatırımları	1.892.236	1.807.948	2.179.294	1.230.385	12.458.583
Diğer Yatırımlar	1.060.301		1.613.436		1.613.436
Dükkan Stokları	638.018	7.933	730.575	7.613	738.188
Peşin Ödenen Giderler	220.109				
Tahvil, Senet Hazine Bonosu	0	309.694		138.928	9.994.056
Yatırımlar,					
Sanat Eserleri					
Mobilya & Demirbaş					
Net Maliyeti	520.958	96	445.517	1.191	446.708
Toplam Aktifler	\$58.892.149	\$45.440.723	\$7.592.090	\$3.395.858	\$33.749.611
Pasifler & Fon Bakıyeleri					
Borç Hesapları	909.993	305.044	283.721	389.416	673.137
Tahakkuk Eden Pasifler	290.030		335.120		335.120
Geciken Bağışlar & Gelir	642.883		91.415		91.415
Toplam Pasifler	\$1.842.906	\$305.044	\$710.256	\$389.416	\$1.099.672
Geciken Fonlar					
Fon Bakıyeleri					
Kullanımı Sınırsız	7.049.243		6.881.834		6.881.834
Sınırlı		179.428		256.867	256.867
Teberru					
Sınırlı					
Mütevelli Hey. Ayırdığı					
Sınırsız					
Toplam Fon Bakıyeleri	\$7.049.243	\$179.428	\$6.881.834	\$256.867	\$21.551.862
Toplam Pasifler & Fon Bakıyeleri	\$8.892.149	\$4.440.723	\$7.592.090	\$3.395.858	\$33.749.611

Tablo.7. The Fine Arts Museums of San Francisco Mali Durum Tablosu

30 Haziran 1986'da Biten Yıl İçin

30 Haziran 1987'de Biten Yıl İçin

	Sınırsız	Sınırlı	Toplam	Sınırsız	Sınırlı	Toplam
Destek ve Gelir						
Dükkan Satışları	\$3.690.626	\$10.863	\$3.701.489	\$2.060.417	\$6.259	\$2.066.676
Satış Maliyeti	<u>(1.961.652)</u>	<u>(5.312)</u>	<u>(1.966.964)</u>	<u>(1.105.745)</u>	<u>(1.494)</u>	<u>(1.107.239)</u>
	\$1.728.974	\$5.551	\$1.734.525	\$954.672	\$4.765	\$959.437
Üyelik Aidatı	2.198.906	19.745	2.218.651	2.299.319	20.531	2.319.850
Giriş Ücreti	941.745		941.745	757.313		757.313
Sergi ve Özel Olaylar	2.242.475		2.242.475	515.017	117.547	632.564
Eğitim Programı Gelirleri	1.092.281	70.674	70.674	24.586	5.290	29.876
Yatırım Gelirleri	680.364	9.177	1.101.458	1.145.440	8.066	1.153.506
Katkı ve Bağışlar	37.478	26.610	706.974	1.192.472	19.510	1.211.982
Mümessilik Gideri	417.021		37.478	27.335		27.335
Özel Gösteriler	3.528.784		417.021	206.268		206.268
CCSF Tahsisat	855.084		3.528.874	3.912.760		3.912.760
CCSF Yapı Geliştirme			855.084	376.981		376.981
Aktif satışı	850		850	9.015		9.015
Telifler				87.543		87.543
Ertelenen Fonlardan Kazanımlar						
Pay		1.707.893	1.707.893		2.819.756	2.819.756
Çeşitli	99.876	6.055	105.931	64.175	1.994	66.169
Toplam Gelir ve Destek Satışların	\$13.823.838	\$1.845.705	\$15.669.543	\$11.572.896	\$2.997.459	\$14.570.355
Net Maliyeti						
Giderler						
Sergileme ve Eğitim	\$1.715.491	\$395.225	\$2.110.716	\$1.966.150	\$533.199	\$2.499.349
Sergi ve Özel olaylar	1.833.972	523.294	2.357.266	932.251	409.968	1.342.219
Yönetim, İşletme ve Bakım	5.991.773	130.355	6.122.128	6.486.751	83.987	6.570.738
Fon Oluşturma	1.438.085		1.438.085	1.547.434	4.390	1.551.824
Müze Dükkanları	500.547		500.547	504.938		504.938
İlişkide Bul. Kuruluşlara Öd.	302.400	6.775	309.175	154.103	639.376	154.103
Sermaye Artışı	882.993	19.662	902.655	524.167		1.163.543
Sanat Eseri Satın Alma	35.000	767.702	802.702	18.279	1.249.100	1.267.379
Toplam Gider	<u>\$12.700.261</u>	<u>\$1.843.013</u>	<u>\$14.543.274</u>	<u>\$12.134.073</u>	<u>\$2.920.020</u>	<u>\$15.054.093</u>
Giderleri Aşan Destek						
Fazlası (Eksiği)	\$1.123.577	\$2.692	\$1.126.269	\$(561.177)	\$77.439	\$(483.739)

Tablo.8. The Fin Arts Museums of San Francisco Gelir ve Giderlerin Konsolide Tablosu

FON BAKIYE DEĞİŞİKLİKLERİNİN KARŞILAŞTIRMALI TABLOSU

	Sınırsız	Sınırlı	Teberru Sınırlı	Mütevelli Hey.	
				Ayırıldığı Teberru Sınırsız	Tüm Fon.Top.
30 Haziran 1985'den önce bildirilen fon bakiyeleri	\$5.464.345	\$176.736	\$5.530.513	\$2.426.323	\$3.597.917
Giderleri Aşan Destek Fazlası (Eksiği)	1.123.577	2.692			1.126.269
Yatırım Satışından Kar (Zarar)			1.086.490	411.785	1.498.275
Sermaye Artışı					
Katkılar & Veraset			1.538.665		1.538.665
Fonlar Arası Transferler	27.944		1.270		29.214
Gerçekleşmeyen Kazançlar	<u>433.377</u>				<u>433.337</u>
30 Haziran 1986 Fon Bakiyeleri	<u>\$7.049.243</u>	<u>\$179.439</u>	<u>\$8.156.938</u>	<u>\$2.838.108</u>	<u>\$18.223.717</u>
Giderleri Aşan Destek Fazlası (Eksiği)	(561.177)	77.439			(483.738)
Yatırım Satışından Kar Zarar			638.390	183.655	822.045
Sermayeye Ekler					
Katılım & Veraset			2.146.070		2.146.070
Hükümet Challenge Grant			450.000		450.000
Gerçekleşmeyen Kazanç	<u>393.768</u>				<u>393.768</u>
30 Haziran 1987 Fon Bakiyeleri	<u>\$6.881.834</u>	<u>\$256.867</u>	<u>\$11.391.398</u>	<u>\$3.021.763</u>	<u>\$21.551.862</u>

Tablo.9. The Fine Arts Museums of San Francisco Fon Bakiye Değişikliklerinin Karşılaştırmalı Tablosu

ERTELENEN FONLARDAKİ DEĞİŞİKLİKLERİN KONSOLİDE TABLOSU

	Sınırlı	Teberru	Tüm Fon Top.
Önceden Raporlanmış Ertelenen Fonlar 30 Haziran 1985	2.034.622	5.481.128	7.515.750
Ertelen Fonlar			
Katkılar & Veraset	2.486.992		2.486.992
Hükümet Yardımları	295.972		295.972
Teberru Geliri	427.756		427.756
Yatırım Geliri	373.401		373.401
Yeni Alınan Sanat Eseri	74.480		74.480
Diğer	135		135
Yatırım Satışından Kazanç		<u>1.362.131</u>	<u>1.362.131</u>
Alt Toplam	\$3.658.736	\$1.362.131	\$5.020.867
Sınırlı Amaçlı Giderlerle İlgili Gerçekleşen Masraflar	(1.707.893)		(1.707.893)
Fonlar Arası Transferler	<u>(29.214)</u>		<u>(29.214)</u>
30 Haziran 1986 Ertelenen Fonlar	<u>\$3.956.251</u>	<u>\$6.843.259</u>	<u>\$10.799.510</u>
Ertelenen Fonlar			
Katkılar & Veraset	1.599.565		1.599.565
Hükümet Yardımları	217.435		217.435
Teberru Geliri	429.251		429.251
Yatırım Geliri	366.635		366.635
Diğer	194		194
Yatırım Satışından Kazanç		<u>505.243</u>	<u>505.243</u>
Alt Toplam	\$2.613.080	\$505.243	\$3.118.323
Sınırlı Amaçlı Giderlerle İlgili Gerçekleşen Masraflar	(2.819.756)		(2.189.756)
Fonlar Arası Transferler	<u>(1.000.000)</u>	<u>1.000.000</u>	
30 Haziran 1987 Ertelenen Fonlar	<u>\$2.749.575</u>	<u>\$8.348.502</u>	<u>\$11.098.077</u>

Tablo.10. The Fine Arts Museums of San Francisco Ertelenen Fonlardaki Değişikliklerin Konsolide Tablosu

MALİ TABLOLAR
İŞLETME GELİR VE HARCAMALARININ TABLOLARI

1989 - 1990 VE 1988 - 1989 MALİ YILLARI İÇİN (Bin \$)

Gelirler	MY 1989-90	MY 1988-89
Tahsisler (Virginia Eyaletinden)	\$ 7.778	\$ 8.066
Teberru Geliri	2.198	1.837
Üye Aidatları	432	427
Yatırım Geliri	228	187
Diğer Gelirler	475	394
Devlet Bağışları	84	57
Konseyin dükkan ve yiyecek servisinden		
Net geliri	<u>431</u>	<u>378</u>
Alt Toplam	\$ 11.626	\$ 11.346
Virginia Müze Vakfından Müze gelirlerini Destekleyici Havaleler	<u>679</u>	<u>545</u>
Müze Toplam Gelirleri	\$ 12.305	\$ 12.891
Virginia Müze Vakfından Direkt Destek	<u>1.997</u>	<u>966</u>
Toplam Gelir ve Destek	\$ 14.302	\$ 12.857
Giderler		
Fiziki Tesis ve Güvenlik		
İşletme Giderleri	\$ 3.709	\$ 3.700
Sergilemeyle İlgili	3.498	3.117
Genel Profesyonel Yönetim ve İdare	1.495	1.207
Üyelik ve Halkı (Kamu) Bilgilendirme	431	405
Ülke Çapında İletişim Hizmetleri	710	717
Eğitim Hizmetleri	716	543
Sanat Eseri Satın Alınması	<u>1.216</u>	<u>650</u>
Ara Toplam	\$ 11.775	\$ 10.339
Virginia Tiyatrosuna Havaleler	<u>21</u>	<u>20</u>
Müze Toplam Harcamalar	\$ 11.796	\$ 10.359
Virginia Müzesi Vakfından Destek İçin Direk Harcama ve Havaleler		
Müze İşlemleri ve Geliştirme Ofisi	\$ 830	\$573
Yeni Satın Alınan Sanat Eserleri	1.017	243
Virginia Tiyatrosuna Destek	<u>150</u>	<u>150</u>
Toplam Harcamalar	\$ 13.793	\$ 11.325

Tablo.11. Virginia Museum of Fine Arts İşletme Gelir ve Harcamaları Tablosu

<u>Destek Kaynakları</u>	<u>MY 1989-90</u>	<u>MY 1988-89</u>
Bireyler	\$ 840	\$ 2.443
Kurumlar	328	227
Organizasyonlar	479	413
Vakıflar	160	315
Teberru ve Bağışlar	1.032	151
Hükümet Yardımları	<u>552</u>	<u>61</u>
Toplam	\$ 3.391	\$ 3.660
<u>Bağışların Dağılımı</u>	<u>MY 1989-90</u>	<u>MY 1988-89</u>
Özel Amaçlar	\$ 974	\$ 909
Yıllık Bağış	717	650
Teberru	1.689	2.095
Hatırat Bağışı	<u>11</u>	<u>5</u>
Toplam	\$ 3.391	\$ 3.660

Tablo.12. Virginia Museum of Fine Arts Bağış Özeti Tablosu

	<u>MY 1989-90</u>	<u>MY 1988-89</u>
Bakım Rezerv Tahsisatı 1 Temmuz Bakiyesi	\$ 552	\$ 49
Gelir		
Virginia Eyaletinin Tahsisatı	<u>----</u>	<u>915</u>
Toplam Bakiye ve Gelir	552	964
Harcamalar		
Sermaye Gelişimi ve Yenileme Projeleri	<u>552</u>	<u>412</u>
Bakım Rezerv Tahsisatı 30 Haziran Bakiyesi	<u>----</u>	<u>552</u>

Tablo.13. Virginia Museum of Fine Arts Sermaye Harcama Tablosu

1989 - 90 MALİ YILI İÇİN TÜM KAYNAKLARDAN GELİRLER
(Bin \$)
\$ 14.302

\$ 7.778 (% 54.4)	Devlet Genel Fonları
\$ 1.997 (% 14.0)	Vakıf Direkt Giderleri
\$ 2.198 (% 15.4)	Teberru Geliri
\$ 1.650 (% 11.5)	Diğer Gelirler
\$ 679 (: 4.7)	Vakfın Müzeye Havaleleri

1989- 90 MALİ YILI HARCAMALARI
(BİN \$)
\$ 13.793

\$ 3.709 (% 26.9)	Tesis ve Güvenlik
\$ 2.325 (% 16.9)	Yönetim
\$ 3.498 (% 25.4)	Sergileme
\$ 171 (% 1.2)	Virginia Tiyatrosuna Transferler
\$ 2.233 (% 16.2)	Yeni Alınan Sanat Eseri
\$ 431 (% 3.1)	Üyelik ve Halkı Bilgilendirme
\$ 1.426 (% 10.3)	Eğitim ve İletişim (Hizmetleri)

3.3. Amerika Birleşik Devletleri Müzelerinin Finansal Sorunları ve Çözüm Önerileri

Büyük küçüklü 5.000 müzenin bulunduğu A.B.D'ndeki müzelerin demokratikleşme sürecinde geniş finansal desteğe ihtiyaç bulunduğundan devlet, iş, vakıflar, kişiler ve diğer müzelerle olan maddi işbirliği daha da güçlendirilmiştir. Amerikan Müzeler Birliği'nin (American Association of Museums) "Museums for A New Century'de yayınladığı 1984 raporu, müzelerde yeni bir bakış açısıyla gözden geçirilmesi gereken başlıca yedi soruna dikkat çekmektedir.

- * *"Müze koleksiyonlarının öncelikle bakım, organizasyon ve gelişime ihtiyacı bulunmaktadır.*
- * *Müzeler bir eğitim kurumu olarak henüz tam potansiyellerini kullanmamışlardır.*
- * *Müzelerin organizasyon yapısı, özellikle yönetim sistemi, geleceğin gereksinimini karşılamak üzere yeniden incelenmelidir.*
- * *Müze topluluğu, hiçbir zaman müzelerin insan birikimine önemli katkısını yeterince tanımlayıp ortaya koymamıştır.*
- * *Müzeler topluluğunun çeşitliliği, hizmet vermek istediği toplumun farklılığını yansıtmamaktadır.*
- * *Amerika müzeleri üzerine yeterli bir profil bulunmamaktadır.*
- * *Nihayet müzelerdeki ekonomik durum son derece naziktir (vahimdir)." 20*

Yukarıda belirtilen sorunlar, "koleksiyon", "eğitim", "organizasyon", "insan ve toplum ihtiyaçlarına yanıt", "yetersiz bilgi" ve "ekonomik durum" olarak anahtar sözcüklerle ifade edilebilir.

20. Joel N. Bloom, Earl A. Powell III, **Museums for a New Century**, Washington : American Association of Museums, s.19. s.28-29

Komisyunun araştırmasındaki maddi sorunların çözümlenmesi bağlamında yapılan öneriler; öncelikle müzelerde liderlik vasfının geliştirilmesi, profesyonel kadroların maaş ve sosyal konumlarının iyileştirilmesi, müze yönetimlerinin birbirleriyle ve toplumdaki güçlerle çalışmaları üzerinedir. *“Müzeler ileride daha güvenli bir parasal temel için girişimler ve kişisel yardımın bileşimi olan çabalarını arttırmalıdır. Müzelerin topluma ve devlete getirdiği yararlar belirtilmeli ve devlet yönetimine parasal desteğin önemi ve çalışmalarda her iki tarafın (devlet ve müzeler) ortaklığının yararları dikkate getirilmelidir. Özellikle devletin alternatif olmayan milli kaynakları açısından müzeler için sürekli olarak devletin liderliği ve sorumluluğu belirtilmelidir. Müze topluluğu müzenin tüm etkinliklerine daha dengeli bir destek oluşturmak üzere her kademedeki devlet yöneticileri ile şirket ve vakıflardaki liderlere gereksinimlerini açıkça belirtmeli, aynı zamanda müzeler masraf azaltan ve gelir arttıran olanakları kullanmalıdırlar. Yönetim politikalarında en iyi yöntemleri arayarak onları benimsemelidirler.”* ²¹

Sonuç olarak toplumun kültürel ihtiyacına yanıt vermeyi amaçlayan A.B.D'nin Müzeler Birliği, müzeler üzerine sık sık araştırma yaparak onların kamu yararına görevlerini denetlemekte ve iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır. Müzelerin yaşayabilmesi ve yaşayan bir kültür ortamı oluşturabilmesi için devlet, fonlarıyla destek olsa da, onlardan serbest bir rekabet ortamında kendi bütçesini, özellikle kendi gelirlerinin yaklaşık yarısını sağlamasını beklemektedir. Devletin bir başka büyük desteği ise özel kurumlar olarak onların her türlü yatırım yapmalarını, ticari bir kuruluş gibi çalışmalarını teşvik etmek, diğer

21. a.g.e., s. 28-29

tarafından kamu yararına kuruluşlar olarak vergiden muaf tutmaktır. Ayrıca müze gelirlerinin bazılarının bağış olacağını düşünerek yine bağış konusunda yasal destek vermektedir. Ancak toplumun kültürel ihtiyaçları ve birikimleri için varolan müzeler, belli ahlaki ve yasal çerçeveler içinde sorumluluklarını yerine getirirken, sorumluluk alanı ve ilkeleri de toplumun bu kurumlara gösterdiği ilgi ve bu ilgiyi oluşturan etkinlikler ile ölçülmekte, diğer bu tür kurumlara karşılaştırılmaktadır. Bu çalışmalara rağmen müzeler hakkında yeterli profilin bulunmadığını ifade eden rapor müzeler hakkında daha çok bilginin gerekliliğini, daha verimli çalışmak ve denetleme bağlamında da önemsemektedir.



4. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERİN YAPISI VE YÖNETSEL GELİŞİMİ

Milli değerlerimiz olan kültür varlıklarımızın tanıtılması, korunması, onarılması ve saklanması ile gelecek kuşaklara aktarılması için yapılan ve yapılması gereken çalışmaları anlatmak, müzelerimizi tanıtarak halkımızın milli kültür ve tarih bilgisini zenginleştirmek, kültür varlıklarımıza sahip çıkarak yurtdışına kaçırılmalarını önlemek için kültürel bilinçlenmeyi artırmak, yapısal ve yönetsel gelişimin belirlenmesi ve ona verilecek önemle yakından bağlantılıdır.

4.1. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Yapısı

Müzelerin, değişen müzecilik anlayışı doğrultusunda başlıca amaçlarından biri; topluma bir kültür ve eğitim hizmeti vermektir. Bu hizmeti sağlayan yönetsel yapı ise, yönetim otoritesinin kaynağına göre biçimlenir. YTÜ Müzecilik Anabilim Dalı Öğr.Gör.Dr.Fethiye Erbay'ın belirttiği gibi; *"Müze yönetim sürecinin otoriteye dayandığı ve otoritenin kaynağı, devredilme derecesi ve kapsamı gibi konular, yönetim biçim ve türünü belirleyecektir. Yönetenlerin dışındaki otorite kaynakları sözkonusu olduğunda, büyük ya da küçük bir müzeyi yönetme yetkisi, en yüksek (tepe) yönetim organına aittir. Ancak bu organın yönetim otoritesinin nereden aldığı da önemlidir. Müze, devlet, belediye, vakıf, özel idare, üniversite vb. gibi kamu veya tüzel kişilerin sahipliğinde ise girişimci ve sermayedar bu kurumlardır; bu kurumların seçtiği yönetici, çalışanların temsilcisi olarak yönetimi üzerine alır. Ancak girişimci*

sermayedar, müze yönetimini kendisi üzerine almayıp, seçtiği profesyonel yöneticilere aktarmışsa, bu yöneticiler, işveren durumunda bulunan girişimci sermayedarın temsilcisi olarak iş görürler ve iş yasasının deyimini ile işveren temsilcisinin nitelik ve adını taşırlar. Demek oluyor ki, müzenin sahipliği ister devlet, ister özel kişilere ait olsun, bunu yöneten organların yetki kaynakları ANAYASA, yani toplumun serbestçe kabul etmiş bulunduğu politik, ekonomik organizasyondur.”²²

Müzenin yönetimi, bulunduğu ülkenin yönetim biçimi, politik ve ekonomik yapısı ile sıkı bir ilişki içinde olduğundan müzelerin statüsü de bir ülkeden diğerine farklılık gösterir. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerimizin yapısal olarak tanımlanmasında öncelikle, müzelerin buldukları ülkelerin yapılarındaki farklılığa göz atmamızda yarar olacaktır. Bu bağlamda müzecilik sistemlerine kısaca bir göz atıldığında belli başlı üç yaklaşım görülür :

- * Bütüncü (Totaliter) Sistemlerde Müzecilik
- * Özel Bir Kurum Olarak Müzecilik
- * Devlet Kültür Kurumlarının Denetiminde Müzecilik

Bütüncü (Totaliter) Sistemlerde Müzecilik

Tamamen devletin tutucu egemenliğindeki bu sistemde devlet, koleksiyonların tek sahibidir. Kişisel teşebbüsle müze kurulamaz.

22. Fethiye Erbay, “Çağdaş Müze İşletmeciliğinde Planlama Fonksiyonu ve Planlama Açısından müzelerin Değerlendirilmesine Yönelik Uluslararası Bir Çalışma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1992, s. 20.

Devletin koruyucu ve biçimleyici gücü tüm kurumları denetlediğinden kültürel etkinliklere neden olabilecek atılımlar yapılamaz. Orta Doğu ve Doğu Blokuna bağlı bazı ülkelerde bu sistem geçerlidir.

Özel Bir Kurum Olarak Müzecilik

Müzeler çeşitli mütevellilerin idaresinde, kurum ve kuruluşların malıdır. Müzelerin kurulması kurumlar ile ilgili kanunlara riayet etmek ve müzecilikle ilgili denetleme mekanizmalarından izin almak şartı ile serbesttir. Denetlemenin az olmasına karşın, özel kuruluşlar olarak sürekliliklerini sağlamak için özel girişim ve atılımlarda bulunurlar. Böylelikle, müzenin etkinlikleri, atılımlara bağlı olarak, çağdaş bir anlayışla gerçekleşir. Özel müzecilik sisteminin en gelişmiş örneği A.B.D'ndedir.

Devlet Kültür Kurumlarının Denetimindeki Müzecilik

Müzecilik çalışmalarının devlet kültür kurumlarının denetiminde olduğu bu sistemde bazı müzeler; özellikle tarih ve arkeoloji içerikli olanlar devletin malıdır, bazıları da çeşitli kurum ve kuruluşlarla, vakıfların, gerçek ve tüzel kişilerin müzeleridir. Devlet, resmi müzelerin sahibi, diğer müzelerin ise denetleyicisidir.²³

Müzecilik sistemleri içinde üçüncü grupta yer alan ülkemiz müzeciliğinde, müzeler, yönetim otoritesine göre iki grupta ele alınmıştır.

23. Tomur Atagök, "Çağdaş Müzecilik Kavramı Doğrultusunda Türk Sanat Müzelerinin Kültürel Etkinliklerinin Saptanması", Yayınlanmamış Yeterlik Tezi, M.S.Ü., 1985.

Devlet Müzeleri

- * T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzeler
 - Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne Bağlı Müzeler
 - Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne Bağlı Müzeler
- * Askeri Müzeler
 - Birinci Sınıf Askeri Müzeler
 - İkinci Sınıf Askeri Müzeler

Özel Müzeler

- * T.B.M.M'ne Bağlı Müzeler
- * Kültür Bakanlığı Dışındaki Bakanlıklara Bağlı Müzeler
- * Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Bağlı Müzeler
- * Gerçek ve Tüzel Kişilere Ait Müzeler
- * Vakıf Müzeleri

Devlet Müzeleri : Ülkemizde, korunması gerekli her türlü kültür ve tabiat varlıkları ile ilgili hususlar ve bunlarla ilgili gerçek ve tüzel kişilerin görev ve sorumlulukları 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nda tanımlanmıştır.²⁴ Bu yasanın 26. maddesi *"Bu kanun kapsamına giren kültür ve tabiat varlıklarına ait müzelerin kurulması, geliştirilmesi Kültür Bakanlığı'nın görevlerindedir..."* hükmüyle söz konusu müzelerin kurulmasında sorumluluğun ve denetimin Kültür Bakanlığı'na ait olduğunu belirlemektedir. Kültür Bakanlığı'na bağlı bu müzelerle Askeri Müzeler "Devlet Müzeleri" statüsündedirler.

24. Fevzi Karagözoğlu ve Diğerleri, **Taşınır Taşınmaz Eski Eserler Hukuku**, Ankara: Hukuk Merkezi Yayınları, Hukuk Dizisi I, 1989, s. 37-38.

*** T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzeler**

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzeler Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzeler ile Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzeler olarak iki ayrı grupta toplanmışlardır.

Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne Bağlı Müzeler

T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzeler, Devlet müzesi statüsündedirler. Bu müzeler 2863 sayılı Kanun'un 5. maddesindeki "*Devlete, kamu kurum ve kuruluşlarına ait taşınmaz ile özel hukuk hükümlerine tabi gerçek ve tüzel kişilerin mülkiyetinde bulunan taşınmazlarda varlığı bilinen veya ileride meydana çıkacak olan korunması gerekli taşınır ve taşınmaz kültür ve tabiat varlıkları devlet malı niteliğindedir...*" hükmüyle, aynı kanun kapsamına giren tüm eserleri öncelikle toplamaya hak kazanmışlardır.

Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne Bağlı Müzeler

T.C. Kültür Bakanlığı Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'ne bağlı üç Devlet Resim ve Heykel Müzesi (Ankara, İzmir ve Erzurum Devlet Resim ve Heykel Müzeleri) de Devlet Müzesi statüsündedirler. Bu genel müdürlük aynı zamanda Devlet Güzel Sanatlar Galerileri'nin de bağlı olduğu birimdir.

*** Askeri Müzeler**

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin yanısıra Askeri Müzeler de özel araştırma ve ihtisas müzeleri olarak Devlet Müzesi

statüsündedirler. ²⁵ Kuruluşları, geliştirilmeleri, hizmet alanlarının tayin ve tesbiti Genelkurmay Başkanlığı'na bağlı bu müzelerin görev yetki ve sorumlulukları ile çalışma düzenleri Milli Savunma Bakanlığı'nın, Kültür Bakanlığı ile birlikte hazırladıkları "Askeri Müzeler Yönetmeliği" ile belirtilmiştir. 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nun 26. maddesi gereğince hazırlanmış olan bu yönetmeliğin 35 ve 36. maddeleri ile Askeri Müzeler; Birinci Sınıf Askeri Müzeler, İkinci Sınıf Askeri Müzeler olarak sınıflandırılmışlardır.

Özel Müzeler : Ülkemizde ilk kez 1710 sayılı Eski Eserler Kanunu'nun 21. maddesi ile Kültür Bakanlığı (o tarihteki adıyla Kültür ve Turizm Bakanlığı) dışındaki diğer "*Bakanlıklara, kamu ve tüzel kişiler ile kamuya yararlı derneklere*", Bakanlıktan izin alınmak ve kontrolleri Bakanlıkca yapılmak şartı ile koleksiyon yapma ve müze kurma hakkı tanınmış; Kültür Bakanlığı dışındaki "Özel Müzeler" statüsündeki müzelerin açılması, koleksiyonların yapılması veya eldekilerin resmiyet kazanması bu maddeye dayanılarak sağlanmıştır. ²⁶ 1710 sayılı Eski Eserler Kanunu'nun değiştirilmesiyle 21 Temmuz 1983'te yürürlüğe giren 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nun 26. maddesi de aynı hakkı devam ettirmektedir. Bu kanunun 24 ve 26. maddeleri gereğince hazırlanan "Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik" in 4. maddesi, "*Bakanlıklar, kamu kurum ve kuruluşları, gerçek ve tüzel kişilerle vakıflar Kültür Bakanlığı'ndan izin almak şartıyla kendi hizmet konularının veya amaçlarının gerçekleştirilmesi için her çeşit kültür varlığından oluşan koleksiyonlar meydana getirebilir ve özel*

25. a.g.e., s. 51.

26. İnci Bayburtluoğlu, **Müzeler Rehberi**, İstanbul : T.C. Kültür Bakanlığı Yayınları, 1993, s.2

*müzeler kurabilirler...*²⁷ hükmüyle özel müzeler statüsündeki müzeleri tanımlamaktadır. Bu müzelerden gerçek ve tüzel kişilerle vakıflar tarafından kurulacak olanların faaliyet konuları ve alanları, yaptıkları başvuruda belirtilen istekleri değerlendirilerek, Kültür Bakanlığı'nca verilecek izin belgesinde belirlenir. Gerçek ve tüzel kişilerce kurulacak müzeler bu belgede belirlenen konu alanlarını kapsamak şartı ile taşınır kültür varlığı bulundurup, teşhir edebilirler. Ancak bu müzeler de, taşınır kültür varlıklarının korunması hususunda Devlet Müzeleri statüsündedirler.²⁸

Özel müzeye sahip olan ve özel müze kurmak isteyen bakanlıkların, kamu kurum ve kuruluşlarının, gerçek ve tüzel kişilerle vakıfların uymak zorunda oldukları esaslar ile bunların görev ve sorumluluklarını kapsayan Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik'in 11. ve 12. maddeleri Kültür Bakanlığı'na gerekli gördüğü zamanlarda bu müzeleri denetleme ve yönetmelik hükümleriyle 2863 sayılı kanuna uymadıklarının tesbit edilmesi halinde ise izinlerinin iptali hakkını vermektedir.²⁹

Faaliyetlerini devam ettirmek istemeyen veya izinleri iptal edilen özel müzelerin, müzelik değerdeki varlıkları hakkında "Korunması Gerekli Taşınır Kültür ve Tabiat Varlıkları Hakkında Yönetmelik" hükümleri uygulanır.³⁰ Bu yönetmeliğin 9. maddesi ile müzelik değerdeki kültür varlıklarının bağış veya satış yoluyla devlet müzelerine

27. Fevzi Karagözoğlu ve Diğerleri, **Taşınır - Taşınmaz Eski Eserler Hukuku**, Ankara : Hukuk Merkezi Yayınları, Hukuk Dizisi : 1, 1989, s.177.

28. **a.g.e.**, s. 178.

29. **a.g.e.**, s. 179.

30. **a.g.e.**, s. 179

mal edilmesi istenerek, satın alınması uygun görülenler usulüne göre, takdir edilecek bedel karşılığında müzelere alınır. Müzelerce satın alınmayan taşınır kültür ve tabiat varlıkları başka koleksiyonculara satılabilir veya devredilebilir.

Ülkemizde, devlet müzeleri dışındaki tüm müzeleri, özel müze statüsüne alan 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanun'unun 26. maddesine göre özel müzeler;

T.B.M.M'ne Bağlı Müzeler (Madde 10)
Kültür Bakanlığı Dışındaki Bakanlıklara Bağlı Müzeler
Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Bağlı Müzeler
Gerçek ve Tüzel Kişilere Ait Müzeler
Vakıf Müzeleri

olarak sınıflandırılmışlardır.³¹

T.B.M.M'ne Bağlı Müzeler

Topkapı Sarayı dışındaki Osmanlı saray, köşk ve kasırlarını da kapsayan sarayların bir kısmı, yaklaşık Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin kuruluşu ile birlikte Türkiye Büyük Millet Meclisi'ne bağlı bir yönetimde toplanmaya çalışılmış ve "Milli Saraylar" ismi altında T.B.M.M. Milli Saraylar Dairesi Başkanlığı'na bağlanmışlardır. Tek bir yönetim altında toplanmaları amacıyla gerçekleştirilen bu uygulamaya rağmen bugün Milli Saraylarımızın bir kısmı Kültür Bakanlığı, bir kısmı Üniversiteler, bir kısmı da Belediye ve diğer kamu kuruluşlarına tahsis

31. a.g.e., s.51.

edilmiş durumdadır.³² Bunlardan Yıldız Sarayı Gedikli Cariyeler Dairesi Türk Sahne Sanatları Müzesi olarak Kültür Bakanlığı'nın, yine Yıldız Sarayı Güzel Sanatlar Binası Şehir Müzesi olarak İstanbul Büyükşehir Belediyesi'nin, Dolmabahçe Sarayı Velihaht Dairesi Resim ve Heykel Müzesi olarak Mimar Sinan Üniversitesi'nin kullanımında olmakla birlikte Dolmabahçe Sarayı, Yıldız Sarayı Milli Saraylar Daire Başkanlığı'na bağlı örneklerdir. Devlet yöneticilerinin çalışma ve yaşama mekanları olan bu tam teşkilatlı sarayların yanısıra, eğlence ve dinlenme amacıyla, kısa süreli konaklamalar için yapılmış köşk ve kasırlar da mevcuttur. Yine Milli Saraylar Daire Başkanlığı'na bağlı, pek çoğu bugün yokolmuş bu yapılardan günümüze gelebilen önemli örnekler arasında Aynalıkavak Kasrı, Küçüksu Kasrı, İhlamur Köşkü sayılabilir.

Kültür Bakanlığı Dışındaki Diğer Bakanlıklara Bağlı Müzeler

Özel statüleri nedeniyle, Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerle birlikte Devlet Müzeleri statüsünde yer alan Askeri Müzeler'in bağlı bulunduğu Milli Savunma Bakanlığı dışındaki bakanlıklara bağlı müzelerdir. 2863 sayılı kanunla özel müzeler statüsünde değerlendirilen bu müzeler arasında; Ulaştırma Bakanlığı'na bağlı P.T.T. Müzesi, Çevre Bakanlığı'na bağlı Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü Müzeleri, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'na bağlı Karabük Demir Çelik Fabrikaları Müzesi, Sağlık Bakanlığı'na bağlı Manisa Sağlık Müzesi, Milli Eğitim Bakanlığı'na bağlı 23 Temmuz Kongre Salonu

32. Hüsrev Tayla, "Milli Saraylar'ın ve Türk Kültür Belgeleri Taşınmazların Korunması İçin Gerekli Örgütlenme", **Milli Saraylar Sempozyumu Bildirileri, 15-17 Kasım 1984**, İstanbul: T.B.M.M, 1985, s.254-255.

Müzesi, Orman Bakanlığı'na bağlı Afyon Zafer Müzesi gibi müzelerimiz örnek olarak sayılabilir.

Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Bağlı Müzeler

Belediye, İl Özel İdaresi, İktisadi Devlet Teşekkülleri, Üniversiteler gibi kamu kurum ve kuruluşlarına bağlı müzelerdir. Bursa Yıldırım Belediyesi Cumalıkızık Köyü Etnografya Müzesi, İstanbul Şehir Müzesi, Aşyan Müzesi belediyelere, Eskişehir Lüle Taşı Müzesi, Eskişehir Mal Hatun Etnografya Müzesi İl Özel İdaresi'ne, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Oyuncak Müzesi, Ankara Gazi Üniversitesi Meslek Eğitim Fakültesi Eğitim Müzesi, Mimar Sinan Üniversitesi Resim ve Heykel Müzesi üniversitelere bağlı müzelere birer örnektir.

Gerçek ve Tüzel Kişilere Ait Müzeler

Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik'in 4. maddesi ile özel müze kurma hakkı verilmiş olan gerçek ve tüzel kişilere ait müzelerdir.

Hukuki ifadeyle, gerçek kişi "daima haklara sahip bir insan varlığı", tüzel kişi ise; "belirli bir amacın yerine getirilmesi için, hukuk kurallarının gösterdiği şekle uygun olarak teşekkül etmiş bulunan insan veya mal toplulukları" olarak tanımlanmıştır.³³ Gerçek kişi kavramı sadece bir şahsı ifade ederken, tüzel kişi kavramı, hem kamu hukuku tüzel kişilerini hem de özel hukuk tüzel kişilerini ifade

33. Fevzi Karagözoğlu ve Diğerleri, **Taşınır-Taşınmaz Eski Eserler Hukuku**, Ankara : Hukuk Merkezi Yayınları, Hukuk Dizisi: 1, 1989, s. 25-26

etmektedir. Ancak, özel müzelerin sınıflandırılmasında esas alınan Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik'in 4. maddesindeki "Bakanlıklar, kamu kurum ve kuruluşları, gerçek ve tüzel kişilerle vakıflar..." ifadesi nedeniyle, aslında kamu hukuku tüzel kişileri olan belediyeler, il özel idareleri, iktisadi devlet teşekkülleri, üniversiteler vb. tüzel kişiliklere ait müzeler "Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Ait Müzeler", özel hukuk tüzel kişilerine ait müzeler de "Tüzel Kişilere Ait Müzeler" içerisinde ele alınmıştır.

Gerçek kişi müzeleri; genel anlamda "özel müze" olarak bilinen şahıs müzeleridir. Genellikle, koleksiyoncunun kişisel ilgi ve beğenisi ile toplanan koleksiyonun gelişerek, bir sistem içerisinde topluma sunulduğu bu müzelere örnek olarak, İstanbul'daki "Çağlarboyu Isınma ve Aydınlatma Araçları Müzesi (Mehmet Yıldız Müzesi)" ile Kuşadası'ndaki "Nuri Özkan Sanat Müzesi" verilebilir.

Tüzel kişilere ait müzeler ise; özel hukuk tüzel kişileri olan Ticaret ve Kooperatif Şirketler (Türk Ticaret Kanunu'na göre kurulan kollektif, adi komandit, eshamlı komandit, limited ve anonim şirketlerle, Kooperatifler Kanunu'na göre kurulan şirketler), Medeni Kanun'a göre kurulan Vakıflarla, Dernekler Kanunu'na göre kurulan dernekler gibi tüzel kişiliklere ait müzelerdir.

İstanbul'da; Basın Müzesi (İstanbul Gazeteciler Cemiyeti), Vedat Nedim Tör Müzesi (Yapı ve Kredi Bankası), Sait Faik Müzesi (Darüşşafaka Cemiyeti), Rahmi M. Koç Sanayi Müzesi (Rahmi M. Koç Sanayi Müzeciliği ve Kültür Vakfı), Sadberk Hanım Müzesi (Vehbi Koç

Vakfi), Eskişehir'de; Kilim Müzesi (Eskişehir Sosyal Dayanışma ve Yardım Vakfı) bu tür müzelere birer örnektir.

Vakıf Müzeleri

Medeni Kanun'a göre kurulan vakıflara ait müzelerden farklı olarak; Başbakanlığa bağlı Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün yönetimi altındaki müzelerdir.

Genel Müdürlüğün Kültür ve Tescil Dairesi Başkanlığı Kültür Şubesi'ne bağlı olarak tamamı İstanbul'da bulunan vakıf müzeleri : Halı; Kilim ve Düz Dokuma Yaygılar ve Türk Vakıf Hat Sanatları; Türk İnşaat ve Sanat Eserleri müzeleridir.³⁴

4.2. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Yönetimsel Gelişimi

Kültür Bakanlığı Müzeleri; devlet müzeleri statüsündedirler. Bu müzelerin yönetsel gelişimi Cumhuriyet'in kuruluşundan günümüze dek çeşitli aşamalar geçirmiştir :

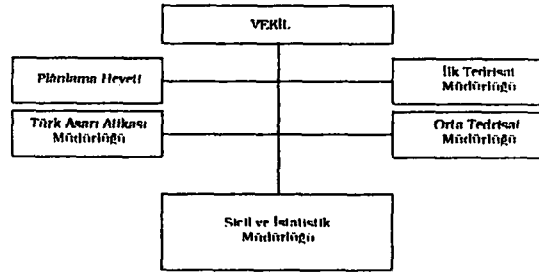
Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan 1970'li yıllara kadar, kültür konusu milli Eğitim Bakanlığı bünyesi ve programı içinde yer almıştır. İlk kez 1971 yılında bağımsız bir bakanlık olarak kurulan Kültür Bakanlığı, bu tarihten itibaren bir dönem Başbakanlık ve Kültür Müsteşarlığı'na bağlı olarak hizmet görmüş, daha sonra 1989 yılına kadar Milli Eğitim Bakanlığı ve Turizm Bakanlığı gibi bakanlıklarla aynı çatı altında birleştirilmiştir.

34. İbrahim Ateş ve Diğerleri (haz.), **Son On Yılda Vakıflar 1980-1990**, Ankara: T.C. Başbakanlık Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayınları, 1991, s. 14,57.

4.2.1. T.C. Kültür Bakanlığı'nın Kuruluşuna Kadar Olan Dönem (1920-1988)

Ülkemizde 19.yüzyıl ortalarında başlayan müzecilik çalışmaları, Maarif Vekaleti'nde bir "Hars Dairesi" teşkil edilene dek, Müzeler Umum Müdürlüğü görevini üstlenen "İstanbul Müzeleri Müdürlüğü" (Müze-i Humayun Umum Müdürlüğü)'nce yürütülmüştür. Kurtuluş Savaşı esnasında Maarif Vekaleti'nde oluşturulan "Hars Dairesi" ise, Cumhuriyet döneminde: "Asar-ı Atika ve Müzeler Dairesi", "Kütüphaneler Müdürlüğü" ve "Güzel Sanatlar Umum Müdürlüğü" olmak üzere üç ayrı genel müdürlüğün çekirdeğini oluşturmuştur. T.C. Kültür Bakanlığı tarafından hazırlanmış "Hükümet Programlarında Kültür" adlı kitaptan alınan bilgiler ışığında, devletin kültür politikası çerçevesinde müzeciliğimizin yönetsel gelişimi aşağıdaki doğrultuda gerçekleşmiştir.³⁵

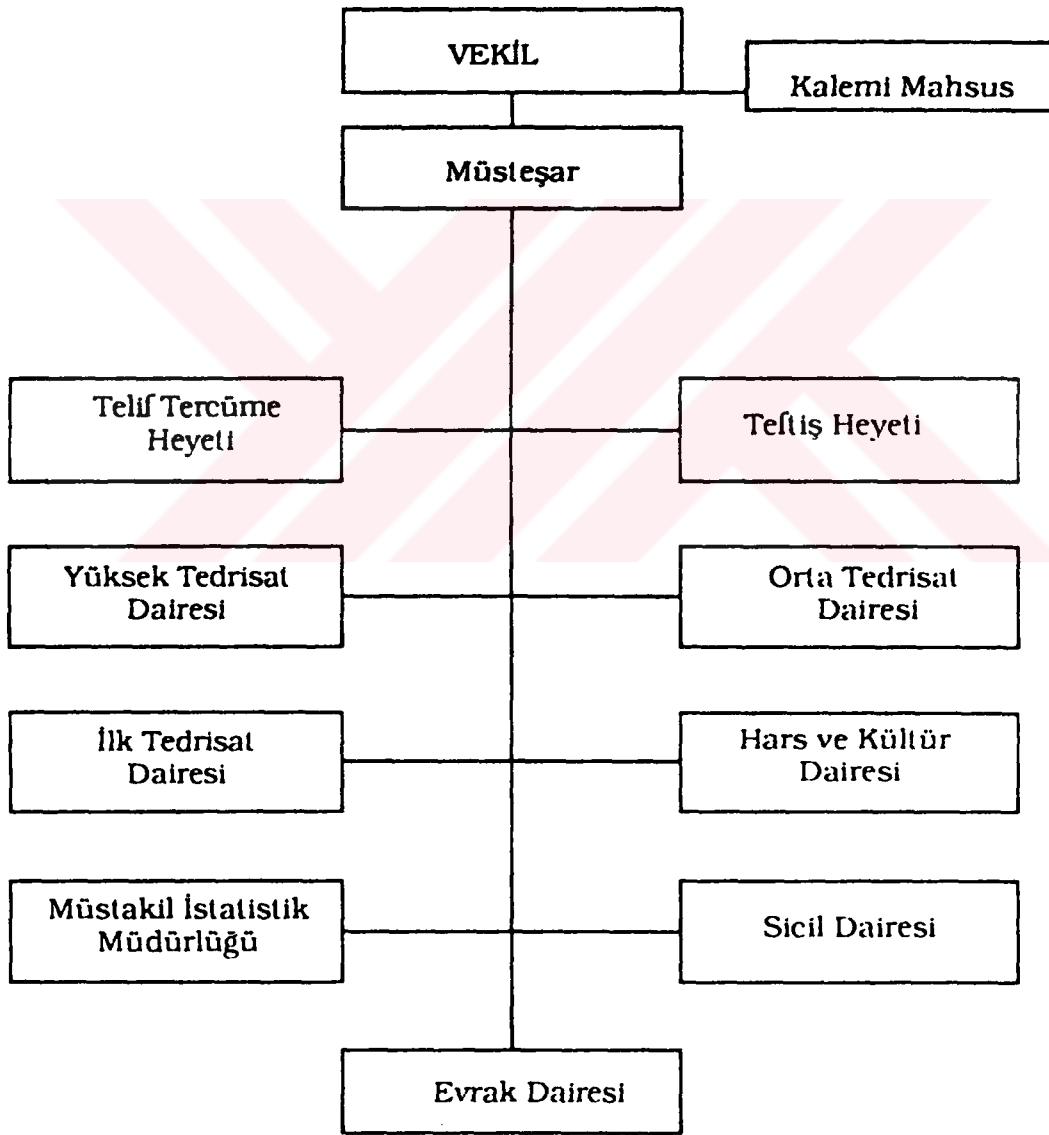
* Millet Meclisi'nin kurulmasının ardından, 4 Mayıs 1920 tarihinde, ikişer üçer kişilik kadrolarla kurulan Maarif Vekaleti'nin beş biriminden biri de "Türk Asar-ı Atikası Müdürlüğü"dür (Şema 1).



Şema.1. 1920 Yılı'nda Millî Eğitim Teşkilat Şeması

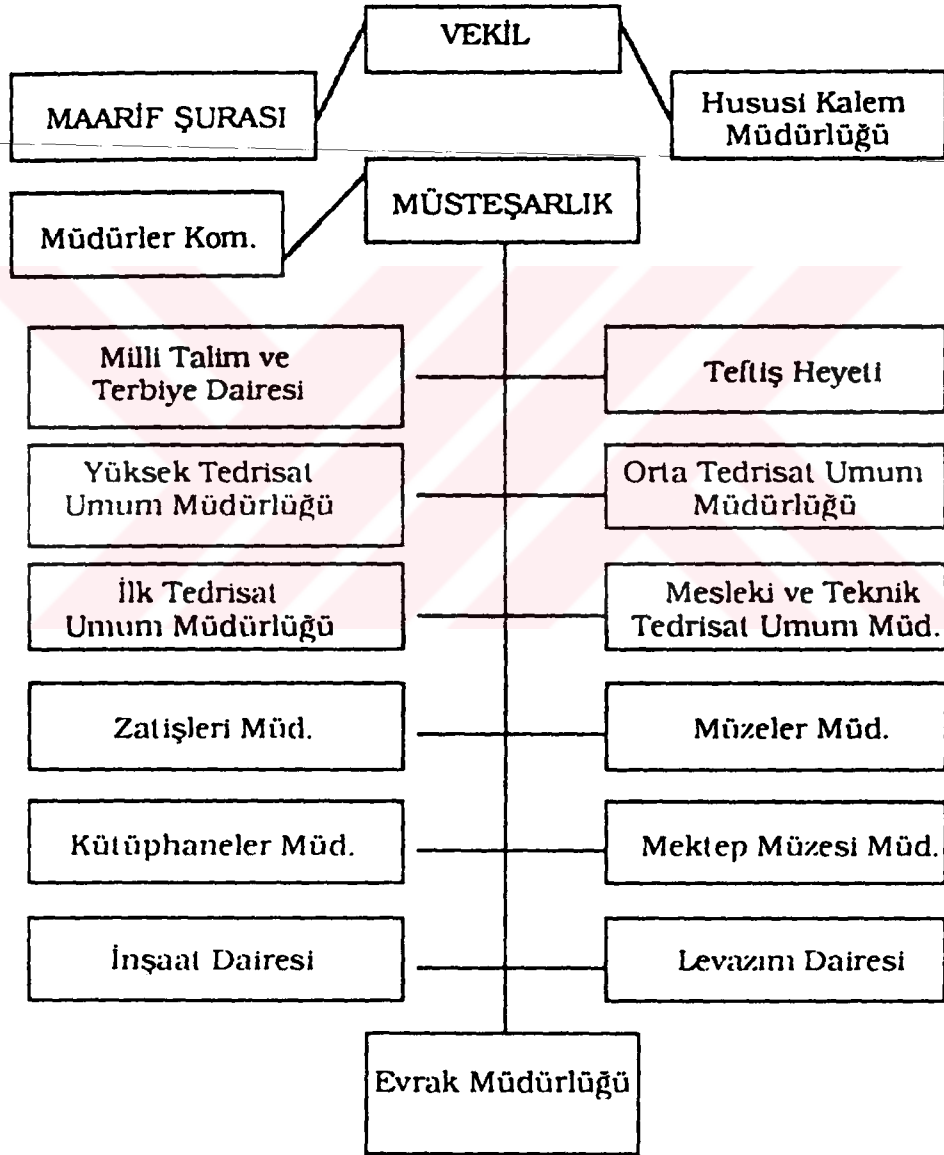
35. Selçuk Kantarcıoğlu, **Türkiye Cumhuriyeti Hükümet Programlarında Kültür**, Ankara : T.C. Kültür Bakanlığı : 730, Kültür Eserleri/71, 1990, s. 15-25.

* Aynı müdürlük, 1923 yılında Cumhuriyet'in ilanı ile genişletilerek geliştirilen Maarif Vekaleti'nin teşkilat şemasında "Hars Dairesi" adını almıştır (Şema 2).



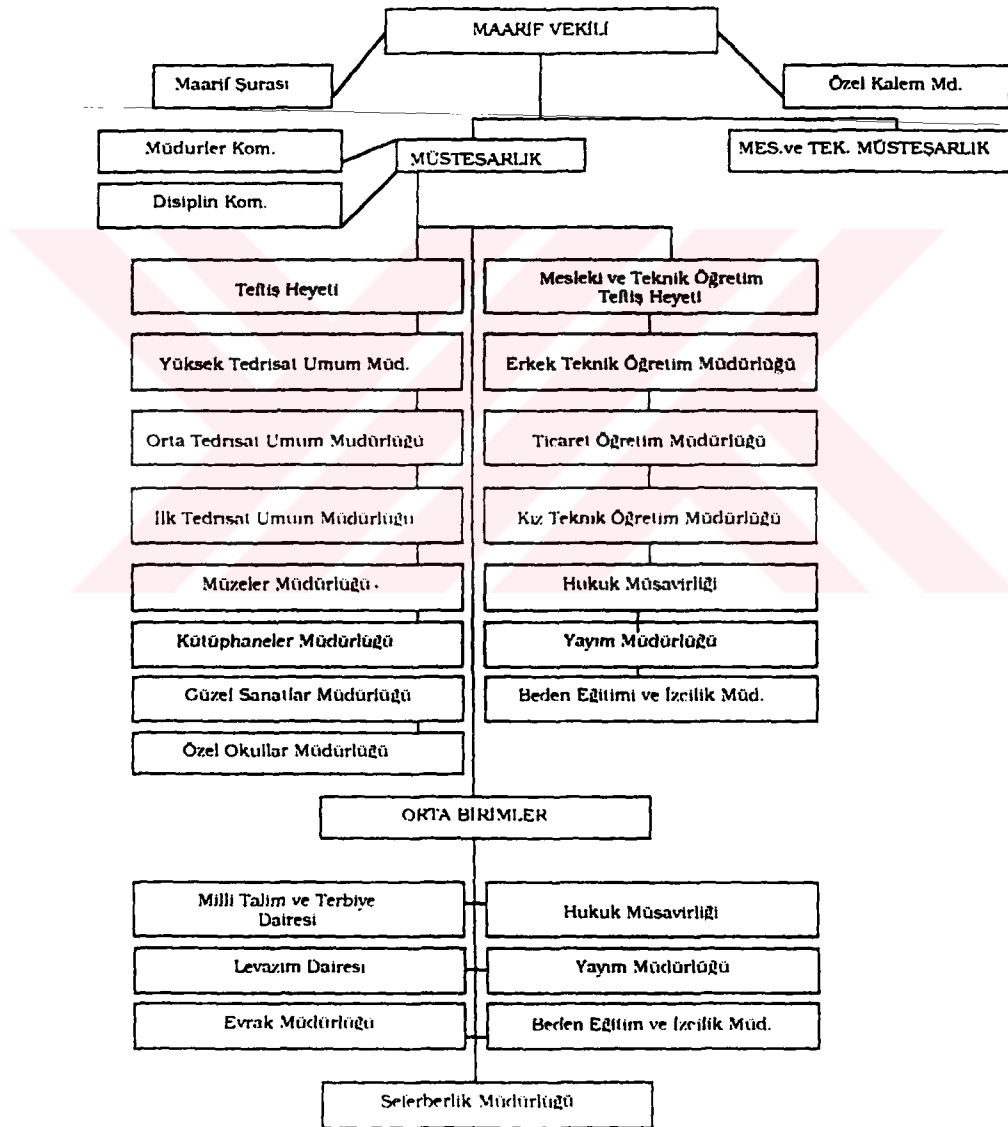
Şema.2. 1923 Yılı'nda Milli Eğitim Bakanlığı Teşkilât Şeması

* 22 Haziran 1933 tarih ve 2287 sayılı Kanun'la ödev ve görevleri yeniden tesbit edilen Maarif Vekaleti'nde, "Kütüphaneler Müdürlüğü" ayrı bir birim olarak yer almış, Hars Dairesi de "Müzeler Müdürlüğü" olarak değiştirilmiştir (Şema 3).



Şema.3. 2287 Sayılı ve 22 Haziran 1933 Tarihli Kanunla Ödev ve Görevleri Tespit Edilmiş Olan Maarif Vekilli Teşkilât Şeması

* 10 Haziran 1935 tarih ve 2773 sayılı Kanun'la Güzel Sanatlar Genel Müdürlüğü'nün ayrı bir birim olarak eklendiği Maarif Vekaleti, teşkilata eklenen diğer birimlerle daha da genişletilmiş ve iki müsteşarlık haline getirilmiştir (Şema 4).



Şema.4. 10.6.1935 Tarih ve 2773, 22.9.1941 Tarih ve 4113 Sayılı Kanunların Yürürlüğe Girmesinden Sonra İki Müsteşarlık Haline Dönüştürülen Milli Eğitim Bakanlığı Merkez ve Taşra Teşkilât Şeması

* 16 Ocak 1949 tarih ve 5441 sayılı Kanun'la Dram ve Opera bölümlerini kapsayan ve tüzel kişiliği olan Devlet Tiyatroları Genel Müdürlüğü, 23 Mart 1950 tarih ve 5632 sayılı Kanun'la da Milli Kütüphane Müdürlüğü kurulmuştur.

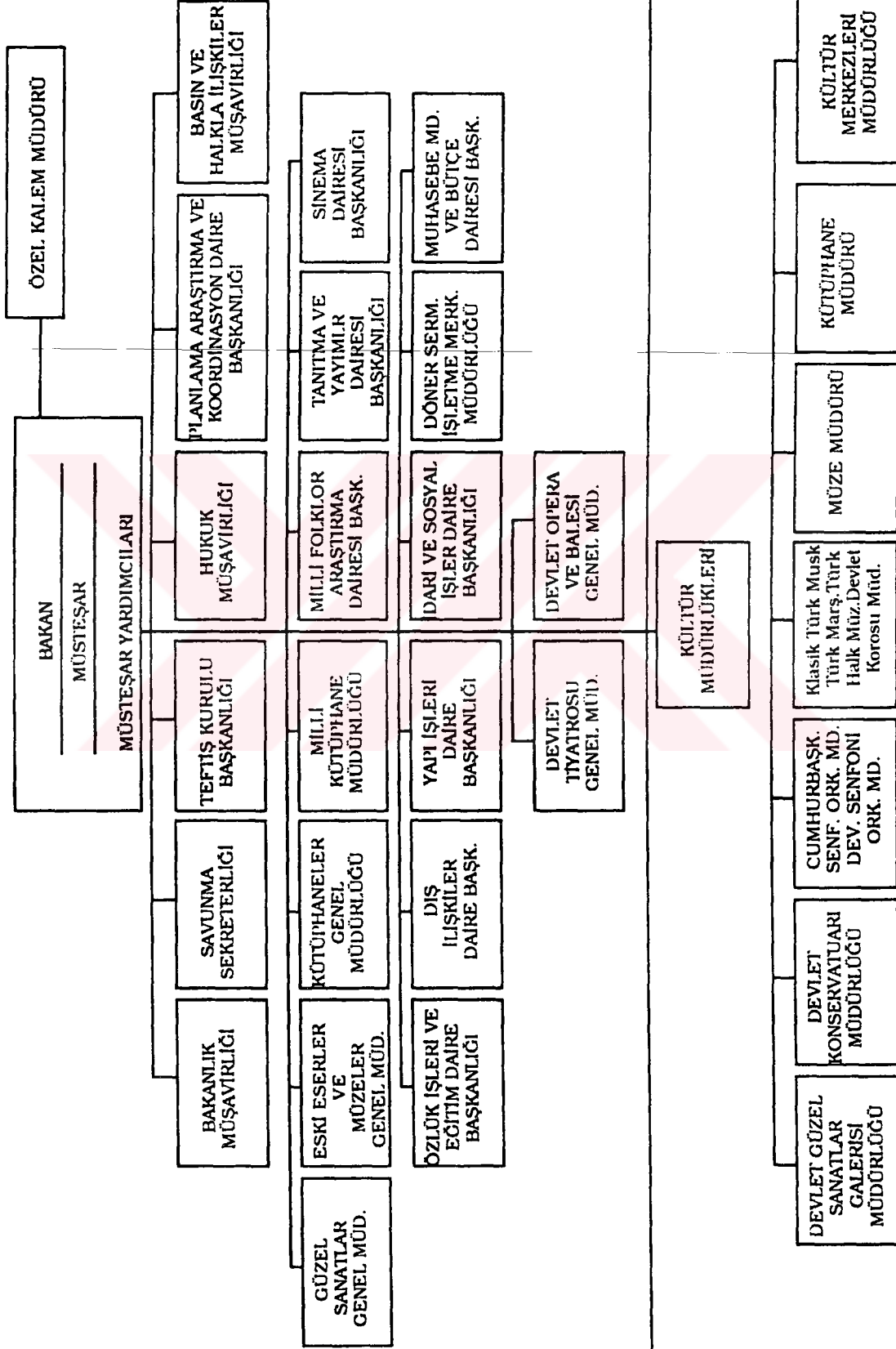
* 1965 yılında Bakanlık onayı ile Kültür Müsteşarlığı kurulunca, Bakanlık, Müsteşarlar Konseyi'ne bağlı, Bakanlık Müsteşarlığı, Mesleki ve Teknik Öğretim Müsteşarlığı ile Kültür Müsteşarlığı olmak üzere üç müsteşarlık tarafından yönetilmeye başlanmış ve teşkilat da buna göre yeniden düzenlenmiştir.

* Başbakanlığın 13 Temmuz 1971 tarih ve 4/553 sayılı onayı ile, Kültür Bakanlığı ilk kez bağımsız olarak kurulmuş, Milli Eğitim Bakanlığı'nın Kültür Müsteşarlığı ve bağlı Genel Müdürlükleri de bir protokolla Kültür Bakanlığı'na devredilmiştir.

* Bu bakanlık 7 Haziran 1972 tarihinde lağvedilerek Kültür Müsteşarlığı halinde Başbakanlığa bağlanmış, aynı yıl Kültür Bakanlığı yeniden kurulmuştur.

* 26 Haziran 1977 tarihinde Kültür Bakanlığı Milli Eğitim Bakanlığıyla birleştirilerek Milli Eğitim ve Kültür Bakanlığı haline getirilmiş, ad değişikliğinden başka, teşkilatta herhangi bir düzenleme yapılmamıştır.

* 5 Ocak 1978 tarihinde Kültür Bakanlığı Milli Eğitim Bakanlığı'ndan ayrılmış ve yeniden bağımsız hale getirilmiştir (Şema 5).



Şema.5. T. C. Kültür Bakanlığı Teşkilat Şeması

* 27 Eylül 1980 tarihinde kurulan yeni hükümetle, 1981 yılında Kültür ve Turizm Bakanlıkları yeni bir düzenleme ile birer müsteşarlık halinde “ Kültür ve Turizm Bakanlığı” adı altında birleştirilmiştir.

* 17 Haziran 1982 tarih ve 2860 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak Bakanlar Kurulu'nca kabul edilen 187 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile teşkilat ve görevleri yeniden düzenlenen Kültür ve Turizm Bakanlığı'na, Taşra ve Yurtdışı teşkilatı kurma yetkisi verilmiş, Devlet Tiyatroları Genel Müdürlüğü ile Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü de bağlı kuruluşlar olarak kabul edilmiştir (Şema 6).

<u>Müsteşar</u>	<u>Müsteşar Yard.</u>	<u>Ana Hizmet Birimleri</u>	<u>Danışma ve Denetim Brm.</u>	<u>Yardımcı Birimler</u>
Müsteşar	Müsteşar Yrd.	1. Güzel Sanatlar Gn.Md.	1. Teftiş Kurulu Başk.	1. Personel Dat. Başk.
	Müsteşar Yrd.	2. Eski Es. ve Müz. Gn.Md.	2. A.G.P.K. Kurulu Başk.	2. Komptrolörlük Daire Başk.
	Müsteşar Yrd.	3. Kütüphaneler ve Yayınlar Gn.Md.	3. Hukuk Müşavirliği	3. Eğitim Daire Başk.
		4. Turizm Gn. Md.	4. Bakanlık Müşavirleri	4. Destek Hizmetleri Daire Başk.
		5. Tanıtma ve Pazarlama Gn.Müd.	5. Genel Sekreterlik	
		6. Milli Kütüphane Bşk.	6. Savunma Sekr.	
		7. Kültür Mrk. D.Bşk.		
		8. Turizm Pln ve Yatırımlar Daire Başkanlığı		
		9. Fikir ve Sanat Eserleri D.Bşk.		
		10. Milli Folklor Arşt. D. Bşk.		
		11. Dış İlişkiler Daire Bşk.		

Şema.6. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Merkez Teşkilâtı

4.2.2. T.C. Kùltür Bakanlığı'nın Kuruluşundan Günümüze Kadar Olan Dönem (1989-1993)

Kùltür Bakanlığı; 12.3.1989 tarih ve 3268 sayılı, 9.4.1987 tarih ve 3347 sayılı, 12.10.1988 tarih ve 3479 sayılı Kanunların verdiği yetkiye dayanılarak 2 Mart 1989 tarih ve 20096 Mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 354 sayılı Kanun Hükümünde Kararname ile yeniden bağımsız bir bakanlık olarak teşkilatlandırılmıştır.

İlk kez bu tarihten itibaren, sürekliliğini günümüze kadar devam ettiren Bakanlığın görevleri, bu kararnameye göre;

a) Milli, manevi, tarihi ve kültürel değerleri araştırmak, geliştirmek, korumak, yaşatmak, değerlendirmek, yaymak, tanıtmak, benimsetmek ve bu suretle milli bütünlüğün sağlanmasına yardımcı olmak,

b) Kùltür konuları ile ilgili kamu kurum ve kuruluşlarını yönlendirmek, işbirliğinde bulunmak,

c) Kültürel varlıkların tahribini ve yok edilmesini önlemek,

d) Kanunlarla verilen diğer görevleri yapmak

olarak tesbit olunmuş, merkez teşkilatı da buna göre yeniden yapılandırılmıştır (Şema7).

<u>Müsteşar</u>	<u>Müsteşar Yrd.</u>	<u>Danışma ve Ana Hizmet Birimleri</u>	<u>Denetim Birimleri</u>	<u>Yardımcı Birimler</u>
Müsteşar	Müsteşar Yrd.	1. Güzel sanatlar Gn.Md.	1. Teftiş Kurulu Başk.	1. Personel Dai.Başk.
	Müsteşar Yrd.	2. Eski Eserler ve Müzeler Gn.Md.	2. A.P.K. Kurulu Başk.	2. Eğitim Daire Başk.
		3. Kütüphaneler ve Yayınlar Gn.Md.	3. Hukuk Müşavirliği	3. İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
		4. Milli Kütüphane Başk.	4. Bakanlık	4. Savunma Sekr.
		5. Kültür Merk.Daire Başk.	5. Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği	5. Özel Kalem Md.
		6. Fikir ve Sanat Eserleri Daire Başk.		
		7. Milli Folklor Araşt.Dai.Başk.		
		8. Dış İlişkiler Dai. Başk.		

Şema. 7. Kültür Bakanlığı Teşkilâtı

* 6 kasım 1989 tarih ve 20334 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 379 sayılı Kanunu Hükmünde Kararname ile Bakanlığın Merkez teşkilatında, özellikle ana hizmet birimlerinde yeni düzenlemeler yapılmıştır. Bu yeni düzenlemeyle :

Eski Eserler ve Müzeler Genel Müdürlüğü; "Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Genel Müdürlüğü" ile "Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü" olarak teşkilatlandırılmıştır.³⁶ Kararnameye göre Genel Müdürlüğün görevleri;

a) Yurdumuzdaki korunması gerekli taşınır ve taşınmaz kültür ve tabiat varlıklarının arkeolojik araştırma ve kazılarla açığa çıkarılmasını, korunmasını, değerlendirilmesini ve tanıtılmasını sağlamak; tahribini ve kaçırılmasını önleyici tedbirleri almak,

b) Gerekli görülen yerlerde müzeler, rölöve ve anıtlar müdürlükleri, restorasyon ve konservasyon laboratuvarları kurulmasını teklif etmek ve bunların idare ve ihtisas işlerini düzenlemek ve yürütmek, özel müzelerin kurulmasına rehberlik etmek, desteklemek ve belirli esaslar çerçevesinde kontrol altında bulundurmak,

c) Milli sınırlarımız dışında kalan korunması gerekli Ata yadigarı taşınmaz kültür varlıklarını tespit etmek, karşılıklı kültürel anlaşmalar ve kültürel mübadele programları çerçevesinde bunların bakım ve onarımlarını sağlayıcı tedbirleri almak,

36. T.C. Kültür Bakanlığı "3386 Sayılı Kanunla Değişik 2863 Sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanununun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi ve Bu Kanuna Bazı Maddeler Eklenmesi Hakkında Kanun Taslağına İlişkin Not", Ankara : 1993, s. 4.

d) İlmî faaliyetleri yansıtan yayınlar yapmak,

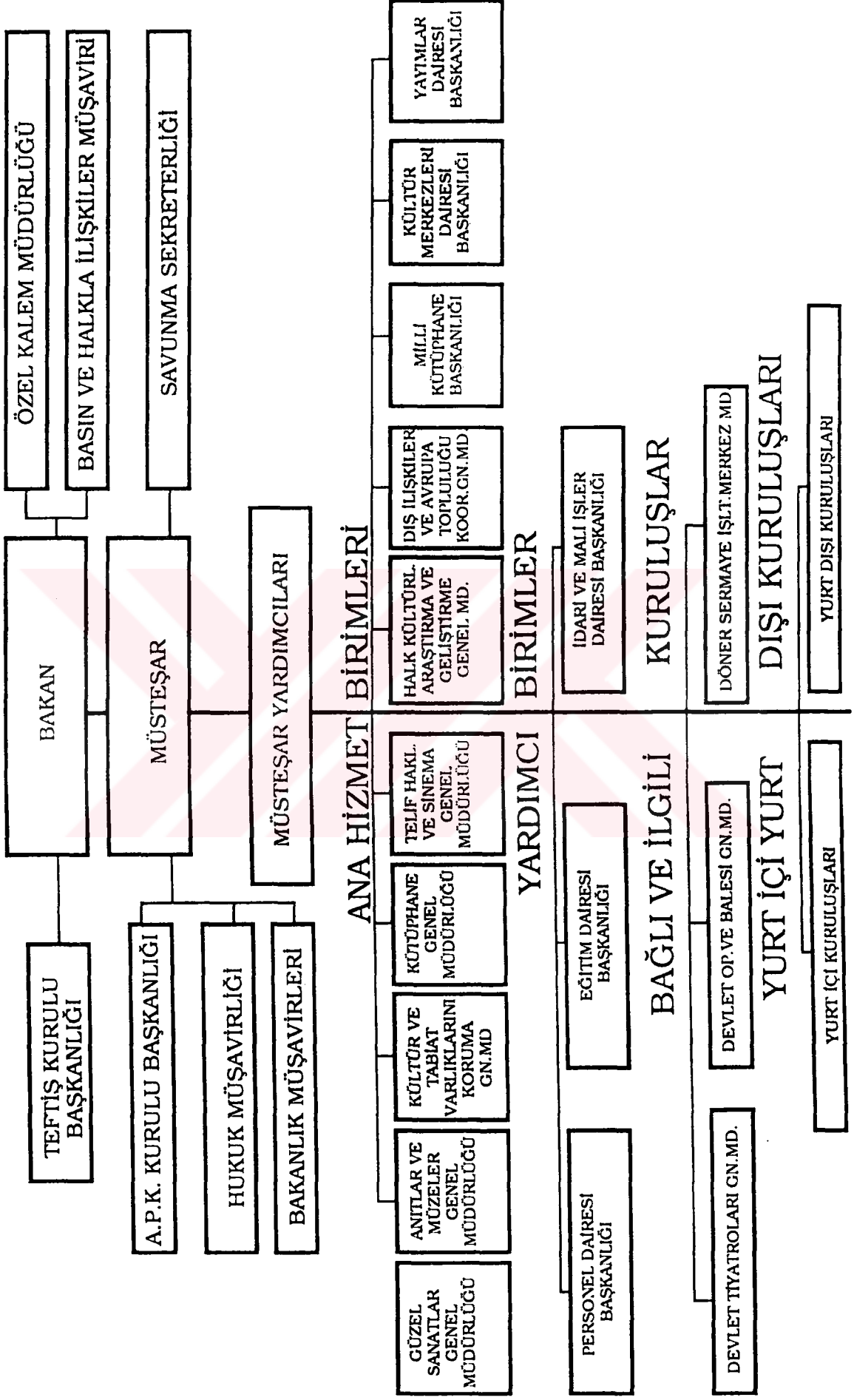
e) Müzelerin geliştirilmesi, korunması gerekli kültür ve tabiat varlıklarını bakımı ve restorasyonu konularında gerekli tedbirleri almak ve uygulamak,

f) Bakanlıkça verilecek benzeri görevleri yapmak. ³⁷

* Bağlı ve İlgili Kuruluşlar” ile “Yurt İçi ve Yurt Dışı Kuruluşları” da dahil olmak üzere, Bakanlığın tüm birimleri, 1993 yılı itibariyle Şema 8’de gösterilmiştir.

37. 6 Kasım 1989, Sayı: 20334, “190 ve 354 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname”, Karar Sayısı : KHK/379 **Resmî Gazete**, s. 3-4.

**T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI
MERKEZ TEŞKİLATI ŞEMASI**



Şema.8. T.C. Kültür Bakanlığı Merkez Teşkilât Şeması

5. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NIN GENEL BÜTÇE İÇİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

Günümüz müzecilik anlayışı çerçevesinde finansal yapının yeniden tanımlanması ve biçimlendirilmesi önemli bir etkidir. Finansal yapı tanımlarında ise bütçe düzenlemesi ve bu düzen içinde ayrılan payların önemi büyüktür. Bu bağlamda “*bütçe kavramı, belirli bir zaman içerisinde gelirler ile giderlerin birbirine eşit tutulması, uyumlu bir denge sağlanması olarak ortaya çıkmıştır.*”³⁸ Bütün bireyler, sosyal üniteler ve kurumlar elde ettikleri gelirlerle zorunlu olarak ya da isteyerek yapacakları giderleri denkleştirmek durumundadırlar. Gelir ve gider arasında denge kurmak için de giderler arasında tercih yapmak zorundadırlar. Bu denkleştirme ve seçim yapma sorunu, genellikle gelecekteki bir zaman ölçüsü ile sınırlıdır. Özel ve kamu sektöründe ise, her bir kurumun yıllık gelir ve giderlerini karşılaştırıp, hangi ihtiyaçları için ne kadar ayıracıklarını kararlaştırma işlemleri söz konusu ünitelerin bütçelerini oluşturur. Hukuki ve siyasi yönleri ele alınmadan dahi, bütçenin gerekliliği bu şekilde, iktisadi olarak ortaya çıkar. Ancak gelişimi ile bugün siyasi ve hukuki bir nitelik kazanmış olan bütçe “*ekonomik ve sosyal yönleri ile devlet yönetiminin ve kamu hizmetlerinin bölünmez bir parçası olmuştur.*”³⁹

Devlet bütçesinin farklı açılardan çeşitli tanımları yapılmış olmakla birlikte, 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu'nun 6. maddesinde bu tanım; “*devlet daireleri ve kurumlarının yıllık gelir ve*

38. Aziz Tural, **Türk Bütçe Sistemi**, Ankara : Başbakanlık Basımevi, 1987, s. 21.

39. **a.g.e.**, s. 21.

gider tahminlerini gösteren ve bunların uygulanmasına, yürütülmesine izin veren bir kanundur.”⁴⁰ şeklinde yer almaktadır. Bu tanım doğrultusunda devletin tüm faaliyetlerinin rakamlarla ifadesi olan bütçe özel ekonomi birimleri için, gelirlere göre giderlerin ayarlandığı bir tahmin belgesi olmakla beraber, devlet için; harcamaları ve gelirleri ayrıntılı bir şekilde gösteren ve gerek giderlerin yapılmasına, gerekse gelirlerin toplanmasına izin veren bir “kanun” dur. Bu yetki verme niteliği, bütçeyi yalnızca iktisadi bir tahmin aracı olmaktan çıkartmış, büyük ölçüde siyasal nitelik kazanmasına neden olmuştur.

Siyasal yapısı ne olursa olsun, her devlet kamusal ihtiyaçlarını karşılamak için finansal kaynak bulmak, elde edilen kaynaklarla ihtiyaçları denkleştirmek, yani bütçe düzenlemek zorundadır. Bu düzenlemede devlet, ekonomik ve siyasal tercihlerini yansıtır. Bu nedenle, bir devletin ekonomik, sosyal yapısı, o devletin kabul edip uyguladığı bütçe sisteminden açıkça anlaşılır.

“Günümüz ekonomilerinde, bütçeler hükümetlerin elinde önemli ekonomi politikası araçlarından biridir. Diğer bir ifade ile bütçe ekonomiye yön vermede önemli bir araç, ekonomiyi etkileyen bir konudur. Bütçeler aynı zamanda ekonomik ve sosyal gelişmelerden etkilenen ve şekillenen araçlardır. Bu karşılıklı ilişkinin sonucu olarak, diğer ekonomi politikası araçları gibi bütçeler de sürekli değişmiş ve yeni ihtiyaçlara göre yeniden

40. İclal Demir ve Mukadder Öner (der.), **Bütçe Başlangıç Ödenekleri ve Gelir Tahminleri (1930-1991)**, Ankara : T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı Yayınları, 1991, s. 7.

şekillenmiştir. Türk bütçe sistemi de Cumhuriyet'in kuruluşundan bu yana sürekli olarak gelişmiş ve bugünkü yapısına kavuşmuştur. ⁴¹

Cumhuriyet'in ilk yıllarında "Devlet Bütçesi" adı altında tek bir bütçe uygulanmasına rağmen, kamu hizmetlerinin süratle artması ve devletin yeni alanlarda bir çok hizmet yüklenmesi nedeniyle "Devlet Bütçesi'nde (bütçede genellik ve birlik prensibi bulunmakla birlikte bu prensiplere bazı istisnalar getirilmesi sonucunda), Genel Bütçe dışında hazırlanan Katma Bütçe, Özel Bütçe, Özerk Bütçe gibi bütçelere de yer vermeye başlanmıştır." ⁴²

Bu durumda Kültür Bakanlığı bütçesinin ele alınabilmesi için, bakanlıkların "Genel Bütçeli Daireler"e dahil olmaları nedeniyle, "Genel Bütçe" kavramının izahı gerekir.

Merkezi idareyi oluşturan daireler ile merkezi idareden ayırt edilip ayrı olarak yönetildikleri halde yine devlet bütçesi içinde gösterilen dairelerin bütçeleri devletin birleştirilmiş, yani "konsolide bütçe"sini oluşturur. Konsolide bütçe içinde merkezi idareyi oluşturan dairelerin bütçelerine ise, bir bütün olarak "Genel Bütçe" denir. Kısaca genel bütçe, devleti oluşturan kurumlarla devletin yüklendiği kamu hizmetlerini yapan ve yürüten kuruluşların bütçelerinin biraraya gelmesi ile oluşur.⁴³

Genel bütçeli daireler olarak devleti oluşturan kurumlar ise, başta TBMM ve ona bağlı kurumlar olmak üzere, yürütme gücünü

41. a.g.e, s.7

42. Aziz Tural, **Türk Bütçe Sistemi**, Ankara : Başbakanlık Basımevi, 1987, s.27-50

43. a.g.e, s. 27-45

meydana getiren bakanlıklar ve onlara bağı kamu yönetimi birimleridir.⁴⁴

Tüm giderleri devlet bütçesine konan ödeneklerden karşılanan ve görevleri gereği elde ettikleri gelirlerin tümü “devlet geliri” olarak devlet bütçesinden yer alan genel bütçeli dairelerin, kendilerine ait gelirleri yoktur. 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu'nun 28.maddesi “Her mali yılda devletçe alınacak gelirler ile ödenecek giderler Genel Bütçe Kanunu ile belli edilir” hükmüyle, genel bütçe kanunu kapsamındaki kuruluşların devlet bütçesi içerisindeki yerini ve önemini belirtir.⁴⁵

Genel Bütçeli idareler, bütçelerinde yer alan ödenekleri Maliye Bakanlığı'nca belirlenecek ilkeler ve serbest bırakma oranları dahilinde, Kalkınma Planı ve Yıllık Programda öngörülen hedefleri ve hizmet önceliklerini gözönünde bulundurarak, tasarruf anlayışı içinde kullanmakla yükümlüdürler.⁴⁶

Ödeneklerin kullanımında, ayrıntılı harcama planlarının Maliye Bakanlığı ile Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nca tesbit edilecek esaslar ve sürelerde, ilgili mercilere verilmesi zorunludur.⁴⁷

44. T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı, **Bütçe Kanunları Fihristi (1924-1992)**, Ankara: 1992, s.153-162

45. Aziz Tural, **Türk Bütçe Sistemi**, Ankara : Başbakanlık Basımevi, 1987, s.44

46. 29.12.1992 tarih ve 21450 mükerrer sayılı “1993 Mali Yılı Bütçe Kanunu”, **Resmi Gazete**, Madde 5, s.2.

47. 46. 29.12.1992 tarih ve 21450 mükerrer sayılı “1993 Mali Yılı Bütçe Kanunu”, **Resmi Gazete**, Madde 6, s.2.

Her mali yıl için yeniden düzenlenerek yayımlanan Bütçe Kanunu'nun "Mali Politikaya İlişkin Hükümler" den oluşan İkinci Bölümü'nde belirtildiği şekilde harcamalarda tasarrufu sağlamak, tutarlı, dengeli ve etkili bir bütçe politikası yürütmek amacıyla ödeneklerin dağıtım ve kullanımını, gelir ve giderlere ilişkin kanun, yönetmelik ve kararnamelerin uygulamalarını düzenlemek üzere, gerekli önlemleri almaya, standartları tespitte ve sınırlamaları koymaya Maliye Bakanı yetkilidir.⁴⁸

Devleti oluşturan kurumlardan biri olarak yürütme gücünü meydana getiren bakanlıklar arasında yer alan T.C. Kültür Bakanlığı, merkezi devlet örgütüne dahil dairelerdendir. Tüm giderleri devlet bütçesine konan ödeneklerden karşılanan, görevleri gereği elde ettiği gelirlerin tümü "devlet geliri" olarak devlet bütçesinde yer alan bakanlık, Genel Bütçeli Daireler'e dahildir.

"Hukuksal açıdan bir kanun niteliği taşıyan genel bütçe hükümet tarafından hazırlanır. Her bakanlık düzenlenecek bütçe ile yapacağı hizmetleri ve giderleri tesbit eder. Bakanlıklardaki bu bütçe hazırlığı taşra teşkilatından merkeze ve merkezde de aşağı kademedden üst kademelere doğru gelişir. Hazırlanan bütçeler belirlenen süre ve esaslar içinde Maliye Bakanlığı'na gönderilerek Maliye Bakanlığı'nın gider bütçesi ile birleştirilir. Böylece devletin "Gider Bütçesi Tasarısı" hazırlanmış olur. Gelir bütçesini ise Maliye ve Gümrük Bakanlığı hazırlar. İki bütçe birleştirilerek T.B.M.M.'ne sunulur. Millet meclisinde görüşülerek mali

48. 29.12.1992 tarih ve 21450 mükerer sayılı "1993 Mali Yılı Bütçe Kanunu", **Resmî Gazete**, Madde 4, s.1.

yılbaşına kadar kanunlaşan bütçe tasarısı, Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girer.”⁴⁹

Genel bütçeli dairelerin ödeneklerinin dağıtım ve kullanım esaslarını belirleyen Bütçe Kanunu doğrultusunda ortaya konan, Kültür Bakanlığı'nın mali imkanları, tez kapsamı içerisinde özellikle Kültür bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzelerin bütçe yapıları esas alınarak belirlenmeye çalışılacaktır.

5.1. T.C. Kültür Bakanlığı'nın Genel Bütçe İçindeki Payı

T.C. Kültür Bakanlığı'nın finansal yapısının tanımlanmasında genel bütçeden bakanlığa ayrılan pay hükümetlerin kültür konusuna yaklaşımlarını gösteren önemli bir belirleyicidir. Bu nedenle tez kapsamına alınan bakanlık bütçesinin genel bütçe içerisindeki payı, 1989-1993 mali Yıl Bütçe Kanunları'na ekli A cetvelleri esas alınarak belirlenmiştir (Bkz. 14-18 no.lu tablolar).

49. Şerafettin Aksoy, **Kamu Maliyesi Kamu Harcamaları-Kamu Gelirleri-Bütçe-Maliye Politikası**, İstanbul : Filiz Kitabevi, 1991, s. 452-453.

A CETVELİ

<u>Kuruluşlar</u>	<u>(Milyon TL)</u>
Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı	70.326
Cumhurbaşkanlığı	2.927
Sayıştay Başkanlığı	21.303
Anayasa Mahkemesi Başkanlığı	2.404
Başbakanlık	217.638
Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı	51.559
Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı	11.335.545
Danıştay Başkanlığı	6.129
Yargıtay Başkanlığı	8.969
Devlet İstatistik Enstitüsü Başkanlığı	15.483
Diyanet İşleri Başkanlığı	232.616
Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü	83.826
Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü	35.335
Adalet Bakanlığı	353.603
Milli Savunma Bakanlığı	3.879.765
İçişleri Bakanlığı	192.285
Emniyet Genel Müdürlüğü	797.003
Jandarma Genel Komutanlığı	430.767
Sahil Güvenlik Komutanlığı	24.383
Dışişleri Bakanlığı	341.286
Maliye ve Gümrük Bakanlığı	9.440.814
Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı	2.967.077
Bayındırlık ve İskan Bakanlığı	160.128
Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı	898.995
Ulaştırma Bakanlığı	263.381
Tarım Orman ve Köy İşleri Bakanlığı	409.368
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	32.026
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	136.003
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	134.441
Kültür ve Turizm Bakanlığı	187.959
TOPLAM	32.733.446

Tablo 14. 1989 Mali Yılı Bütçe Kanunu A Cetveli

A CETVELİ

Kuruluşlar	(Milyon TL)
Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı	186.408.
Cumhurbaşkanlığı	7.286
Sayıştay Başkanlığı	36.940
Anayasa Mahkemesi Başkanlığı	3.885
Başbakanlık	463.325
Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı	84.991
Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı	17.574.840
Çevre Müsteşarlığı	13.343
Danıştay	13.687
Yargıtay	20.509
Devlet İstatistik Enstitüsü	39.518
Diyanet İşleri Başkanlığı	788.390
Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü	221.848
Devlet Meteoroloji İşleri Genel Müdürlüğü	78.576
Adalet Bakanlığı	780.196
Milli Savunma Bakanlığı	7.841.404
İçişleri Bakanlığı	432.597
Emniyet Genel Müdürlüğü	1.825.561
Jandarma Genel Komutanlığı	906.077
Sahil Güvenlik Komutanlığı	46.442
Dışişleri Bakanlığı	590.800
Maliye ve Gümrük Bakanlığı	18.034.842
Milli Eğitim Bakanlığı	8.506.541
Bayındırlık ve İskan Bakanlığı	341.468
Sağlık Bakanlığı	2.633.217
Ulaştırma Bakanlığı	458.396
Tarım Orman ve Köy İşleri Bakanlığı	846.163
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı	80.409
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	257.100
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı	252.515
Kültür Bakanlığı	440.288
Turizm Bakanlığı	117.792
TOPLAM	63.925.354

Tablo.15. 1990 Mali Yılı Bütçe Kanunu

Kuruluşlar	A CETVELİ	(Milyon TL)
Türkiye Büyük Millet Meclisi		305.309
Cumhurbaşkanlığı		31.365
Sayıştay		86.882
Anayasa Mahkemesi		11.910
Başbakanlık		848.743
Devlet Planlama Teşkilâtı Müsteşarlığı		141.878
Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı		26.570.223
Çevre Müsteşarlığı		23.217
Danıştay		23.699
Yargıtay		44.962
Devlet İstatistik Enstitüsü		69.713
Diyanet İşleri Başkanlığı		1.223.270
Tapu ve Kadastro Genel Müdürlüğü		391.629
Devlet Meteoroloji Genel Müdürlüğü		133.338
Adalet Bakanlığı		1.526.657
Milli Savunma Bakanlığı		13.055.030
İçişleri Bakanlığı		996.916
Emniyet Genel Müdürlüğü		3.994.234
Jandarma Genel Komutanlığı		1.844.453
Sahil Güvenlik Komutanlığı		70.563
Dışişleri Bakanlığı		801.312
Maliye ve Gümrük Bakanlığı		28.332.791
Milli Eğitim Bakanlığı		14.943.536
Bayındırlık ve İskan Bakanlığı		656.693
Sağlık Bakanlığı		4.433.762
Ulaştırma Bakanlığı		697.158
Tarım - Orman ve Köyişleri Bakanlığı		2.106.700
Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı		139.970
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı		274.985
Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı		468.902
Kültür Bakanlığı		765.053
Turizm Bakanlığı		211.297
TOPLAM		105.217.150

Tablo 16. 1991 Mali Yılı Bütçe Kanunu A Cetveli

A CETVELİ

(MİLYON TL)

DAİRELER	Personel	Diğer Carl	Carl Toplamı	Yatırım	Transfer	Gen.Top.
Türk.Büyük Millet Meclisi	576.300	157.385.	733.685	55.000	15.571	804.256
Cumhurbaşkanlığı	20.700	13.083	33.783	-	1.495	35.278
Sayıştay	72.849	23.641	96.490	77.000	26.050	199.540
Anayasa Mahkemesi	7.000	4.500	11.500	3.000	300	14.830
Başbakanlık	200.000	162.000	362.000	586.929	631.395	1.580.324
Devlet Planlama Teşkilatı	120.000	16.500	136.500	66.450	46.884	249.834
Hazine Dış Ticaret Müsteşarlığı	220.000	50.000	270.000	9.000	54.563.500	54.842.500
Danıştay	38.000	4.600	42.600	21.000	1.380	64.980
Yargıtay	58.000	10.900	68.900	18.250	1.900	89.050
Devlet İstatistik Enstitüsü	70.000	40.000	110.000	25.800	3.538	139.338
Diyanet İşleri Başkanlığı	2.250.000	29.500	2.279.500	29.918	68.000	2.377.418
Tapu ve Kadastro Gn.Müd.	635.000	36.000	671.000	76.700	18.600	776.300
Devlet Meteoroloji İşl.Gn.Müd.	150.000	19.750	169.750	45.000	13.350	228.100
Adalet Bakanlığı	2.300.000	446.000	2.746.000	185.120	149.800	3.080.920
Milli Savunma Bakanlığı	10.500.000	12.850.000	23.350.000	17.500	537.000	23.904.500
İçişleri Bakanlığı	1.400.000	164.600	1.564.600	221.800	376.980	2.163.380
Emniyet Genel Müdürlüğü	5.700.000	525.000	6.225.000	577.040	243.950	7.045.990
Jandarma Genel Komutanlığı	1.600.000	1.660.000	3.260.000	583.381	82.800	3.926.181
Sahil Güvenlik Komutanlığı	50.000	50.643	100.643	45.300	12.300	158.243
Dışişleri Bakanlığı	700.000	310.000	1.010.000	16.300	596.200	1.622.200
Maliye ve Gümrük Bak.	2.500.151	437.691	2.937.842	237.050	50.934.751	54.109.643
Milli Eğitim Bakanlığı	25.500.000	830.000	26.330.000	2.462.036	1.565.167.	30.357.203
Bayındırlık ve İskan Bak.	900.000	15.200	915.200	429.610	27.900	1.372.710
Sağlık Bakanlığı	130.000	820.000	8.320.000	793.900	669.105	9.783.005
Ulaştırma Bakanlığı	2.600.000	14.200	144.200	660.370	282.500	1.087.070
Tarım ve Köylüleri Bakanlığı	100.000	94.000	2.694.000	479.100	90.651	3.263.751
Orman Bakanlığı	130.000	25.000	125.000	329.000	8.845	462.845
Çalışma ve Sosyal Güv.Bak.	120.000	24.600	154.600	23.400	101.900	279.900
Sanayi ve Ticaret Bakanlığı	23.000	10.800	130.800	366.550	32.830	530.180
Enerji ve Tabii Kayn.Bak.	500.000	6.600	29.600	928.800	1.357	959.757
Kültür Bakanlığı	110.000	94.000	594.000	452.000	513.700	1.559.700
Turizm Bakanlığı	14.000	66.000	176.000	220.000	24.500	420.500
Çevre Bakanlığı	14.000	8.500	22.500	29.122	14.280	65.902
Genel Bütçe Toplamı	66.795.000	19.020.693	85.815.693	10.071.126	111.658.509	207.545.328

Tablo.17. 1992 Mali Yılı Bütçe Kanunu A Cetveli

A CETVELİ

DAİRELER	Personel	D.Cari	Cari Toplamı	D.Proje Kredisi	Yatırım	Yatırım Toplamı	Transfer	Fon Dahil Transfer	(Milyon TL) Fon Dahil Genel Toplam
Türk.Büyük Millet Mec.	35.290	22.290	57.580		7.530	7.530	2.175	2.175	67.285
Cumhurbaşkanlığı	147.313	49.546	196.859		119.200	119.200	42.700	42.700	358.759
Sayıştay	13.000	6.515	19.515		-	-	600	600	20.115
Anayasa Mahkemesi	300.000	340.000	640.000		926.162	926.162	1.326.100	8.819.406	10.385.568
Başbakanlık	75.000	29.000	104.000		82.000	82.000	60.000	60.000	246.000
Devlet Planlama Teşkilatı	330.000	80.000	410.000		20.000	20.000	99.396.670	114.884.186	115.314.186
Hazine ve Dış Tic.Müs.	70.000	7.350	77.350		5.800	5.800	1.965	1.965	85.115
Danıştay	100.000	18.500	118.500		2.500	2.500	3.900	3.900	124.900
Yargıtay	110.000	105.000	215.000		22.500	22.500	8.235	8.235	245.735
Devlet İstatistik Enst.	3.500.000	51.000	3.551.000		47.000	47.000	113.000	113.000	3.711.000
Diyanet İşleri Başk.	1.000.000	58.320	1.058.320		124.000	124.000	35.200	35.200	1.217.520
Tapu ve Kad.Gn.Müd.	250.000	37.500	287.500		84.000	84.000	37.500	37.500	409.000
Dev.Meteo.İşl.Gn.Md.	3.500.000	768.600	4.268.600		260.000	260.000	225.000	340.348	4.868.948
Adalet Bakanlığı	20.000.000	20.000.000	40.500.000		14.400	14.400	884.000	884.000	41.398.400
Milli Savunma Bak.	2.200.000	280.000	2.480.000		294.400	294.400	538.000	997.827	3.772.227
İçişleri Bakanlığı	9.000.000	1.070.000	10.070.000		1.051.000	1.051.000	408.856	413.939	11.534.939
Emniyet Genel Müd.	3.000.000	3.961.800	6.961.800		875.000	875.000	110.500	110.500	7.947.300
Jandarma Gn.Kom.	90.000	83.600	173.600		92.600	92.600	3.350	3.350	268.950
Sahil Güvenlik Kom.	1.100.000	500.000	1.600.000		25.000	25.000	1.088.500	1.088.500	2.713.500
Dışişleri Bakanlığı	3.537.959	779.815	4.317.774	35.945	311.055	347.000	90.916.022	90.681.555	97.346.329
Maliye ve Güm.Bak.	49.000.000	1.500.000	50.000.000	230.998	3.696.432	3.927.430	2.764.000	3.079.015	57.506.445
Milli Eğitim Bakanlığı	1.500.000	26.000	1.526.000	121.800	604.300	726.100	53.000	2.608.956	4.861.056
Bayındırlık ve İsk.Bak.	200.000	21.625	221.625	42.229	987.771	1.030.000	389.800	390.191	1.641.816
Ulaştırma Bakanlığı	3.800.000	150.000	3.950.500	125.400	693.000	818.400	144.100	144.746	4.913.646
Tarım ve Köy İşl.Bak.	190.000	45.000	235.000	60.000	508.000	568.000	13.800	67.555	870.555
Orman Bakanlığı	200.000	40.000	240.000	-	50.000	50.000	175.000	175.000	465.000
Çalış.ve Sos.Güv.Bak.	190.000	19.650	209.650	20.400	522.600	543.000	28.000	196.576	949.226
Sanayi ve Tic.Bak.	30.000	12.200	42.200	9.450	1.635.550	1.635.000	42.218	323.163	2.000.363
Enerji ve Tabii Kay.Bak.	800.000	164.760	964.760	-	733.500	733.500	856.000	856.039	2.554.299
Kültür Bakanlığı	170.000	120.000	290.000	21.885	420.115	442.000	36.000	44.602	776.602
Turizm Bakanlığı	30.000	48.000	78.000		70.750	70.750	12.750	274.726	423.476
Çevre Bakanlığı									

Genel Bütçe Toplamı 119.683.000 32.458.755 152.141.755 858.707 15.684.545 16.543.252 201.052.478 230.024.993 398.710.000

Tablo 18. 1993 Mali Yılı Bütçe Kanunu A Cetveli

T.C. Kültür Bakanlığı bütçesi, Bakanlığın 2 Mart 1989 tarihinde, 20096 Mükerrer sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan 354 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile bağımsız bir bakanlık olarak kurulmasına rağmen, Bütçe Kanunları’nın, bir önceki yılın Aralık ayında kanunlaşması nedeniyle, 1989 Mali Yılı Bütçe Kanunu’nda “Kültür ve Turizm bakanlığı” bütçesi olarak yer almıştır. Bakanlığın bağımsız bir bakanlık olarak teşkilatlandırılması hususundaki değişiklik Bütçe Kanunu’na ancak 1990 Mali Yılı’ndan itibaren yansımıştır. Bu özellik de dikkate alınarak, 1989-1993 yılları için Kültür Bakanlığı’nın genel bütçeden almış olduğu ödenekler, miktar ve oran itibariyle Tablo 19’da çıkarılmıştır.

Mali Yıl	(Milyon TL)	(Milyon TL)	%
	Gn.Bütçe Öd.	Kültür Bak.Öd.	
1989	32.733.446	187.959	0.57
1990	63.925.354	440.288	0.68
1991	105.217.150	756.053	0.71
1992	207.545.328	1.509.450	0.73
1993	398.710.000	2.554.299	0.64

Tablo 19. 1989 - 1993 Mali Yılları Kültür Bakanlığı Genel Bütçe Ödeneklerinin Miktar ve Oranları

Kültür Bakanlığı 1989 yılında ayrı bir bakanlık olarak örgütlenmiştir. Bu nedenle 1989 yılı için Bakanlığın bütçeden almış olduğu pay sonraki yıllar dikkate alındığında oldukça küçük

kalmaktadır. 1990 yılından itibaren Bakanlık hizmet alanlarının tam olarak tanımlanması ve alt birimlerin oluşumunun tamamlanması ile Bakanlık bütçesinin, genel bütçeden aldığı pay % 0.68'e ulaşmış ve takip eden iki yılda düzenli olarak artmıştır. Ancak 1993 yılında Bakanlığın Genel Bütçe'den aldığı payda önemli bir düşme gözlenmektedir.

İncelemeye esas alınan 1989-1993 döneminde genel bütçe ödeneklerinden Kültür Bakanlığı hizmet alanları için ayrılan pay oldukça düşük düzeyde kalmıştır (% 1'in altında). Bu durum I. Kültür Şûrası'na sunulan Müze Komisyon Raporu'nda da "*Devletimizin çeşitli kamu kuruluşlarıyla kıyaslandığında 1710 sayılı yasa gereği Eski Eserler ve Müzeler Genel Müdürlüğü sorumluluğundaki iş potansiyelinin büyüklüğü, buna karşılık personel azlığı ve bütçeden aldığı payın bu potansiyele uymadığı gözlenecektir.*"⁵⁰ sözleriyle belirtilmektedir.

Herhangi bir hizmet için, hizmetin kalite ve miktarı ile sözkonusu hizmetin finansmanına ayrılan fon toplamı arasında paralellik bulunacağını dikkate alırsak, Türkiye'de Kültür Bakanlığı'nın hizmet alanlarındaki kültürel hizmetlerin son derece yetersiz olduğunu kabul etmek gerekmektedir.

Savunma giderlerinin en büyük payı aldığı eğitim, sağlık vb. giderler için bile yeterince pay ayıramayan devlet bütçesinden; "*1989 yılında 1.5 Milyar TL arkeolojik kurtarma kazılarına ayrılmıştır.*"⁵¹

50. T.c. Kültür ve Turizm Bakanlığı, **I. Milli Kültür Şûrası (23-27 Ekim 1982) Komisyon Raporu**, Ankara : Başbakanlık Basımevi, 1983, s. 77.

51. T.C. Kültür Bakanlığı, **T.C. Kültür Bakanlığı 1993 Yılı Bütçe Teklifi**, Ankara: 1992, s. 13.

Aynı yıl yurtdışına kaçırılan arkeolojik eserler ise; bir başına yaklaşık aynı miktarda TL'na alıcı bulmuşlardır. I. Milli Kültür Şûrasına sunulan Müze Komisyon Raporu *“Kültür varlıklarımızın korunma ve kurtarılmasının gecikmesinde büyük sakıncalar olacağı ve ödenek kısıtlamalarının ileride daha büyük harcamalara yol açacağı gözönüne alınarak; eski eserlerimizin onarım ve bakım yatırımlarının bütçedeki önemli yatırımlar arasında yer alması gerekir. Büyük mali zorluk içindeki ülkelerde bile kültür alanında tasarrufa gidilmemesinin sebebi, kültür varlıklarının ihmale gelmeyen tarihi miraslar olmasından kaynaklanmaktadır. Savaştan çıkmış pek çok Avrupa ülkesinde ekmeğin karneye bağlandığı aşamada bile kültürel varlıkların onarımına başlanması ve bu konuyla ilgili olarak bütçeden büyük ödenekler ayrılması, bizlere sorumluluğumuzun önemini gösteren çarpıcı bir örnektir.”*⁵² sözleriyle devletin, tarihi ve kültürel mirasın korunması hususundaki rolüne dikkat çekmektedir. Konu, yönetimlerin siyasi tercihleri ve devletin temel politikalarının şekillenmesi ile ilgilidir. Ancak kültürel hizmetlerin fonksiyonları ile birlikte, Türkiye'nin tarihsel ve kültürel varlıklarının zenginliği gözönüne alınırsa, bu zenginliklerin korunması, geliştirilmesi ve insanların yararına daha geniş ölçüde sunulmasını sağlayacak her çaba büyük önem taşımaktadır.

52.T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı I. Milli Kültür Şûrası (23-27 Ekim 1982) Komisyon Raporu, Ankara : Başbakanlık Basımevi, 1983, s.77

5.2. T.C. Kùltür Bakanlığı Bütçesinin Kendi Birimleri İçindeki Dağılımı

1989'da bağımsız bir bakanlık olarak kurulan ve teşkilât şemasındaki bazı değişikliklerle günümüzdeki şeklini alan T.C. Kùltür bakanlığı on ana hizmet biriminden oluşmaktadır. Genel bütçeden Bakanlığa ayrılan ödenek, bu ana hizmet birimleriyle birlikte, Bakanlığın bağlı ve ilgili kuruluşları, yardımcı birimleri ve yurt içi /yurt dışı kuruluşlarıyla, danışma ve denetim birimlerinin de bütçesini oluşturmaktadır.

İncelemeye esas alınan 1989-1993 yılları için Kùltür Bakanlığı bütçesinin hizmet birimleri arasında miktar ve oran itibariyle dağılımı Tablo 20'de gösterilmiştir.

Hizmet Birimleri	1989	%	1990	%	1991	%	1992	%	1993	%
	(milyon)		(milyon)		(milyon)		(milyon)		(milyon)	
1)GN.YN.VE DST.HZM	13.431	7.1	22.972	5.2	67.732	9.0	86.634	5.7	168.779	6.7
a)Gn.Yön.	6.082	3.2	13.980	3.2	49.186	6.5	61.042	4.0	86.307	3.4
b)Dst.Hzm.	7.349	3.9	8.992	2.0	18.546	2.5	25.592	1.7	82.472	3.3
2)KÜLT.VE SAN.HZM	145.453	77.4	403.099	91.6	662.591	87.6	1.390.362	91.0	2.243.325	89.5
a)Güz.San.Gel.Tan.	6.081	3.2	18.238	4.1	86.693	11.5	193.511	12.7	304.708	12.2
b)Fon Sah.San	12.079	6.4	37.946	8.6	9.639	1.3	17.419	1.1	31.949	1.3
c)Eski Es.veMzc.	36.121	19.2	91.909	20.9	125.265	16.6	308.570	20.2	489.815	19.5
d)Kütüphane ve Yay.	30.144	16.0	70.718	16.1	121.233	16.0	298.262	19.5	488.136	19.5
e)Milli Folk.Arş.	2.046	1.1	3.866	0.9	10.014	1.3	14.873	1.0	21.060	0.8
f)Devlet Tiy.Op.Bale	41.900	22.3	136.900	31.1	254.100	33.6	451.475	29.6	774.000	29.7
g)Kült.Merk.Hzm.	17.082	9.1	43.522	9.9	55.558	7.3	106.252	7.0	163.657	6.5
3)DİĞER	29.075	9.1	14.210	3.2	25.730	3.4	50.250	3.3	94.439	3.8
TOPLAM (1+2+3)	187.959	100.0	440.281	100.0	756.053	100.0	1.527.246	100.0	2.506.543	100.0

Tablo 20. 1989 - 1993 Mali Yılları Kültür Bakanlığı Bütçesinin Hizmet Birimleri Arasında Miktar ve Oran İtibarıyla Dağılımı

T.C. Kültür Bakanlığı 2 Mart 1989 tarihinden itibaren ayrı bir bakanlık olarak örgütlenmesine karşın, 1.1.1989 dan itibaren yürürlüğe giren bütçe Kültür ve Turizm Bakanlığı için birlikte düzenlenmiştir. Bakanlık örgütlerinin ayrılmasının gerektirdiği bütçe ayrımı da 1990 yılından itibaren gerçekleşmiştir. Bu nedenle 1989 yılı bütçesinde Kültür Bakanlığı ana hizmet birimlerinin ödenekleri ayrı olarak belirtilebilmiş ancak Genel Yönetim ve Destek Hizmetleri ile diğer kalemler herhangi bir ayrıma tabi tutulmaksızın tabloya yansıtılmıştır.

Tablo.20. aşağıdaki hususları ortaya koymaktadır.

* Genel Yönetim ve Destek Hizmetleri'nin Bakanlık bütçesinden almış olduğu pay % 5.2 ile %7.1 arasındadır.

* Kültür ve Sanat hizmetleri ile ilgili birimlerin Bakanlık Bütçesi içindeki nisbi payı;

1989 yılında	% 77.4,
1990 yılında	% 91.6,
1991 yılında	% 87.6,
1992 yılında	% 91.0,
1993 yılında	% 89.5

olarak gerçekleşmiştir.

* Bakanlık bütçesi içinde en büyük payı alan birimler sırasıyla;
Devlet Tiyatroları Genel Müdürlüğü,
Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü,
Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü,
Kütüphane ve Yayıncılık

hizmet birimleridir.

* Anıtlar, Müzecilik ve Koruma hizmetleri ile ilgili ödeneklerin Bakanlık bütçesi içindeki nisbi payı ise;

1989 yılında	% 19.2,
1990 yılında	% 20.9,
1991 yılında	% 16.6,
1992 yılında	% 20.2
1993 yılında	% 19.5

dir. Bu oranların gösterdiği gibi 1991 yılı dışında Anıtlar, Müzecilik ve Koruma hizmetleri ile ilgili ödeneklerin Bakanlık bütçesi içindeki payı büyük bir değişiklik göstermemiş ve % 19-20 civarında gerçekleşmiştir.

6. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERİN GELİR VE GİDERLERİNİN SAPTANMASI

Genel Bilgiler

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin gelir ve giderlerinin saptanması, söz konusu müzelerin yönetiminin, bir bakanlık olarak genel bütçeli dairelere dahil olması nedeniyle, ancak bütçe sistemimiz ve sınıflandırılmasına ilişkin bilgilerin ortaya konulması, genel bütçe gelir-gider ve harcama usullerinin tanımlanmasıyla mümkündür.

Daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi, Türk bütçe sistemi biçim ve içerik açısından sürekli değişip gelişerek bugünkü şeklini almıştır. Başlangıçta, "klasik" olarak adlandırılan tarzda düzenlenmiş ve sınıflandırılmış bütçe sisteminin uygulandığı ülkemizde, 1973 yılından itibaren "Program Bütçe" sistemine geçilmiştir.

"Bütçe, devletçe gerçekleştirilecek hizmetlerin takip aracı olması yanında, devletin gittikçe gelişen fonksiyonlarının sonucunda, maliye politikası aracı olarak da önem kazanmıştır. Bu durum, bütçede yer alan gelir ve harcama kalemlerinin sistematik biçimde ayrılması şeklinde ifade edilen bütçe sınıflamasının, devlet işlevlerinin yapısına, ekonomik ve sosyal hayata etkisine ilişkin anlamlı bilgiler sağlayacak biçimde olmasını gerekli kılmıştır.

Bütçe harcamaları, farklı amaçlara göre değişik şekillerde sınıflandırılabilirse de, uygulamada kullanılan başlıca sınıflandırmalar;

- * Bütçe ödenek ve harcamalarının, bunları kullanan idari birimlere dağılımını gösteren "**İdari Sınıflandırma**"
- * Bir idari kuruluşun hizmetlerini yürütmek için kullanacağı ödenekleri gösteren "**Harcama Kalemi Sınıflandırması**"
- * Harcamaların genel ekonomi üzerindeki etkisini dikkate alan "**Ekonomik Sınıflandırma**"
- * Kamu kaynaklarının hangi hizmetler için kullanıldığını gösteren "**Fonksiyonel Sınıflandırma**"

olmak üzere dört grupta toplanabilmektedir.

1951 yılına kadar idari sınıflandırma ile birlikte harcama kalemi sınıflandırmasının kullanıldığı bütçe sistemimizde ekonomik sınıflandırma ilk kez 1951 yılında yapılmış ve ödenekler A/1-Cari harcamalar, A/2-Yatırım harcamaları olarak ikiye ayrılmıştır.

1963 yılında planlı kalkınma sürecine girilmesiyle bütçenin ekonomik sınıflandırmasında da bir değişiklik yapılmış, 1964 yılından itibaren A/1-Cari harcamalar, A/2-Yatırım harcamaları, A/3-Sermaye teşkili ve transfer harcamaları olarak üçlü bir ayrıma gidilmiştir.

1973 yılından başlayarak program bütçe uygulamasına geçilmekle birlikte bu sistemin gerektirdiği fonksiyonel sınıflandırma yapılamamış, ancak hizmetlerin sınıflandırılmasında idarelerin belirli fonksiyonlar itibariyle gruplandırılması yoluna gidilmiştir. Ekonomik sınıflandırmada ise klasik bütçede A/1, A/2, A/3 olarak ayrı cetvellerde gösterilen cari, yatırım ve transfer harcamaları; program bütçe sistemine uygun olarak (1), (2), (3) ödenek türü şeklinde programlara

dağıtılmıştır. Programlar alt programlara, alt programlar da hizmetlerin veya harcamaların niteliğine uygun ödenek türlerine göre faaliyet veya projelere ayrılmış, her faaliyet veya proje gerekli sayıda harcama kaleminden oluşmuştur.”⁵³

Bütçe sınıflandırılmasında;

- a) “Fasıl ve Bölüm” deyimleri. “Program”ı.
 - b) “Kesim” deyimi. “Alt program”ı.
 - c) “Madde” deyimi. harcama kalemlerini de kapsayacak şekilde “Faaliyet” veya “Proje”yi.
 - d) “Tertip” deyimi. hizmet veya harcamanın yapılacağı program, alt program, ödenek türü, faaliyet-proje ve harcama kalemi bileşimini,
 - e) “Harcama kalemi” deyimi, (A) işaretli cetvelde yer alan ödeneklerin 100, 200.....900 düzeyindeki ayrımını,
 - f) “Ayrıntı kodu” deyimi. harcama kaleminde yer alan ödenekler esas alınarak tahakkuk ettirilecek giderlerin (R) işaretli cetvelde belirtildiği üzere Devlet muhasebesi kayıtlarında gösterileceği alt ayrımı (bu ayrıma Kesin Hesap Kanunu tasarılarında da yer verilir),
 - g) Borç ödemeleri yönünden “İlgili hizmet tertibi” deyimi, (Personel giderlerine ait harcama kalemlerindeki ödenek bakiyeleri yalnızca personel giderleri borçlarına karşılık gösterilmek şartıyla) hizmet veya harcamanın ait olduğu programı,
- ifade etmektedir.⁵⁴

53. İclal Demir ve Mukadder Öner (der.), **Bütçe Başlangıç Ödenekleri ve Gelir Tahminleri (1930-1991)**, Ankara : T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı Yayınları, 1991, s.16-17

54. 29.12.1992 tarih ve 21450 Mükerrer sayılı “1993 Mali Yılı Bütçe Kanunu”, **Resmi Gazete**, Madde. 15, s. 6-7.

Bütçe Harcamaları

Halen uygulanmakta olan program bütçe sisteminin getirdiği ekonomik sınıflandırmaya göre bütçe harcamaları cari, yatırım ve transfer olmak üzere üç gruba ayrılmaktadır :

Cari Harcamalar : Her yıl tekrarlanan tüketimle ilgili harcamalardır. Kendi içinde personel giderleri ve diğer cari harcamalar olmak üzere ikiye ayrılır ve bütçede (1) ödenek türü ile gösterilir.

Yolluklar, hizmet alımları, tüketim malları ve malzeme alımları, demirbaş alımları gibi harcama kalemleri diğer cari harcamalar kapsamında yer almaktadır. Personel giderleri ile diğer cari harcamalar, cari harcama toplamını vermektedir.

Yatırım Harcamaları : Ekonominin üretim gücünü artıran, faydası gelecek dönemlere de yansıyan harcamalardır. Bütçede (2) ödenek türü ile gösterilen bu harcamalar esas itibariyle etüd ve proje giderlerini, yapı tesis ve büyük onarım giderlerini, makine ve teçhizat alımlarını kapsamaktadır.

Transfer Harcamaları : Cari ve yatırım harcaması niteliği taşımayan, devletin koruyuculuk, teşvik, iktisadi ve mali yardım amacıyla yaptığı harcamalardır. (3) ödenek türü ile ifade edilen bu harcamalar, kurumlara katılma payları ve sermaye teşkilleri, iktisadi

transferler ve yardımlar, mali transferler, sosyal transferler, borç ödemeleri ve kamulaştırma kalemlerini kapsamaktadır.⁵⁵

Harcama Usulleri

1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu'nun 29. maddesi, Bütçe Kanunu'nun bir yasa metniyle ona ekli cetvellerden oluşacağını ve bu cetvellerin A.B.C....Z şeklinde sıralanması gerektiğini öngörmektedir. Devletin üstlendiği görevlerin bir plana bağlandığı, planın uygulanmasının da bütçede yer alan programlar aracılığıyla gerçekleştirildiği bütçe sistemimizde (program bütçede) harcama usulleri Bütçe kanunu'na ekli "R Cetveli"nde gösterilmiştir. Genel bütçeli dairelerle katma bütçeli kuruluşların yıllık bütçeleriyle aldıkları ödenekleri, hangi gider başlıkları altında, ne miktarda kullanacaklarını gösteren bu cetvel "harcamalara ilişkin formül" olarak da açıklanmaktadır. "R Cetveli"nin kapsadığı gider kesitleri, her grubun kendi içinde alt gruplara ayrıldığı dokuz grupta toplanmış;

100	Personel Giderleri
200	Yolluklar
300	Hizmet Alımları Harcama Kalemi
400	Tüketim Malları, Malzeme alımları
500	Demirbaş alımları
600	Makine, Teçhizat ve Taşıt Alımları
700	Yapı, Tesis ve Büyük onarım Giderleri
800	Diğer Ödemeler
900	Transferler

olarak kodlanmıştır.

55. İclal Eroğlu ve Mukadder Öner (der.), **Bütçe Başlangıç Ödenekleri ve Gelir Tahminleri (1930-1991)**, Ankara : T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı Yayınları, 1991, s. 17.

6.1. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Gelir Kaynaklarının Niteliği

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerde ana mali kaynak, Genel Bütçe'den sağlanan deneklerdir. Genel Bütçe'den alınan pay, Kültür Bakanlığı'nın tüm birimleriyle birlikte Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nün de harcama planını oluşturur.

T.C. Kültür Bakanlığı Döner Sermaye İşletmesi'nden alınabilecek ödeneklerle de bütçelerini destekleyen söz konusu müzeler, ayrıca kamu yararına çalışan birer dernek kurup, faaliyetlerde bulunarak da gelir sağlayabilirler.

6.1.1. Genel Bütçe deneği

Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerde ana mali kaynağı oluşturan Genel Bütçe deneği, Genel Bütçe'nin Bakanlığa ayrılan payından sağlanmaktadır.

Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerde bütçe düzenleme, kendi bütçelerini hazırlamaktan çok, ihtiyaç belirtme şeklindedir. Bu müzelerin tümü ihtiyaçlarını, yani bütçelerini, 100'den 900'e kadar kodlanmış harcama kalemleri üzerinden hazırlayarak, Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bildirirler. Bu taslak bütçenin çıkarılıp, onaylanması Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nün yetkisindedir.

Tüm müzelerden gelen taslak bütçelerle birlikte, Genel Müdürlüğü'nün ihtiyaçları da aynı harcama kalemlerinden tesbit edilerek

müzelerin tahmini toplam bütçe büyüklüğü Kültür Bakanlığı'na bildirilir.

Her yıl Mart ayında yapılan "Bütçe Çağrısı" doğrultusunda, Bakanlığın tüm birimleri için,taşra teşkilâtından merkeze ve merkezde de aşağı kademedan üst kademelere doğru, gelişen bütçe hazırlığı, Haziran ayında Maliye Bakanlığı'na bildirilerek genel bütçeli dairelerin gider bütçeleri ile birlikte, Maliye ve Gümrük Bakanlığı'nca hazırlanan gelir bütçesi ile birleştirilip T.B.M.M'ne sunulur. Bütçe görüşmeleri esnasında gerekli görüldüğü takdirde belli oranlarda (% 20, % 30 gibi) kısıntı yapılması veya kullanılabilir bütçenin ihtiyaca göre iki ya da üç bölüm halinde ilgili birimlere dağılımı, bütçe politikasıyla bağlantılı olarak Maliye Bakanlığı'nın yetkisi dahilindedir.

Genel bütçeden müzelere ayrılan ödenekler doğrudan müzeye verilmeyerek, müzenin bulunduğu yerel yönetim birimine göre, vilayetlerde Defterdarlığa, kazalarda ise Mal Müdürlüğü'ne gönderilir.

6.1.2. Döner Sermaye Katkısı

T.C. Kültür Bakanlığı'na; eski eserler, anıtlar, müzeler, kütüphanecilik, bibliyografya, dokümantasyon, enformasyon, yayın, tanıtma, güzel sanatlar, sahne sanatları, arşiv, folklor, el sanatları, sinema sanatı, festival düzenleme, kültür merkezleri ve bunlar gibi mal veya hizmet üretim ve satışını içeren işletme alanlarında kullanılmak üzere, 27.6.1979 gün ve 16679 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren "T.C. Kültür Bakanlığı Döner Sermaye Kanunu" ile, döner sermaye işletmesi kurma hakkı verilmiş ve (Bakanlar Kurulu

kararı ile 300.000.000TL'ye kadar arttırılabilen) 50.000.000 TL sermaye ayrılmıştır.⁵⁶ Bakanlığın belirtilen nitelikteki faaliyetlerinde etkinlik sağlamak amacıyla, genel bütçeden bir defaya mahsus olmak üzere tahsis olunan bu ödenek, diğer normal ödeneklerde olduğu gibi yok olmamakta; gelir-gider akımı içinde devamlı olarak kullanılabilir. Harcamaları yine döner sermayeden yapılan işletmenin, faaliyetleri sonucunda elde ettiği gelirler de genel bütçeye değil, döner sermayeye gelir olarak kaydedilmekte, böylece sermayenin tekrar tekrar kullanılması hatta artması imkanı doğmaktadır.

T.C. Kültür Bakanlığı Döner Sermayesi ile ilgili her türlü mali ve yönetsel işlemin yürütülmesi hususu, Kültür ve Maliye Bakanlıklarınca birlikte hazırlanmış bir yönetmelikle saptanmıştır.⁵⁷ İşletmenin kuruluşu, kapsamı, gelir ve giderleri, yönetimi, program ve bütçesi ile alım, satım, yapma, yaptırma ve kiralama konularını içeren bu yönetmeliğe göre Kültür Bakanlığı Döner Sermayesi; bakanlık bütçesine konulacak ödeneklerle Hazine'den yapılacak aynı yardımlar, döner sermaye çalışmalarından elde edilecek kârlar, bağış ve yardımlardan oluşmaktadır. Döner Sermaye'nin önemli gelir kaynakları aşağıda belirtilmiştir :

* Döner Sermaye'nin kullanım alanları doğrultusunda yapılacak iş ve hizmetler karşılığında sağlanan gelirler,

* Müzeler ve müze haline sokulmuş tarihi binalar ve düzenlenmiş ören yerleri giriş ücretleri,

56. 19.6.1979 tarih ve 2252 sayılı "T.C. Kültür Bakanlığı Döner Sermaye Kanunu", **Resmi Gazete**, Madde. 1, s.3

57. 19.6.1979 tarih ve 2252 sayılı "T.C. Kültür Bakanlığı Döner Sermaye Kanunu", **Resmi Gazete**, Madde. 9, s. 4.

* Devlet Tiyatroları ve Devlet Opera ve Balesi Genel Müdürlüğü'nce düzenlenenler dışındaki tiyatro, opera, konser, sinema, seminer, sempozyum, festival, kongre ve benzeri kültür faaliyetlerinin giriş ücretleri,

* Her çeşit mal, hizmet, sanat eseri, kültür malzemesi, yayın ve benzeri satış gelirleri,

* Taşınır mallarla Kültür Bakanlığı'na tahsis edilen ve döner sermaye hizmetlerinde kullanılan taşınmaz malların ve tesislerin sergi, yeme, içme, dinlenme yeleri ile salon, büfe ve otoparklarının kira gelirleri,

* Depozito gelirleri,

* Telif hakları gelirleri

Kültür Bakanlığı Döner Sermaye'sinden yapılması öngörülen harcamalar ise aşağıdaki şekilde saptanmıştır :

* Her çeşit mal-malzeme, kültür malzemesi ve kültür hizmeti alım ve yaptırma giderleri,

* Telif hakkı-yarışma ve ödül giderleri,

* Eski eser ve sanat eserleri alım, bakım ve onarım giderleri,

* Yurt içi ve yurt dışı her çeşit sergi, kongre, konferans, eğitim, kurs, seminer, sempozyum, açikoturum, toplantı, yarışma, şenlik, festival ve benzeri her çeşit düzenlemeler yapma, yaptırma, bunlara destek ve yardımcı olma, bu çalışmalar için gerekli her çeşit giderler ile döner sermayenin tüm işletme giderleridir.⁵⁸

58. T.C. Kültür Bakanlığı, T.C. Kültür Bakanlığı Döner Sermaye Kanunu ve Döner Sermaye Yönetmeliği, Ankara : 1980, s. 6-9.

T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzeler de, Kültür Bakanlığı Döner Sermaye İşletmesi'nden denek olarak btçelerinin destekleyebilmektedirler. Ancak Döner Sermaye'den alınan bu denek genel btçeden alınan denek gibi sürekli veya kesin değildir. Asıl gelirlerini, devlet btçesinden Bakanlığa ayrılan ödeneklerin oluşturduğu bu müzelerde Döner Sermaye'nin katkısı, ancak ayrılmış ödenenin yetersiz kaldığı ya da öngörülemeyen bir ihtiyacın ortaya çıkması halinde söz konusudur. Döner Sermaye'den müzelere sürekli olarak ya da belirli miktarlarda önceden denek ayrılmaz.

6.1.3. Dernek Gelirleri

Genel Bte'den alınan denek ve Döner Sermaye'nin katkısı dışında başka bir gelir veya payları bulunmayan Kültür Bakanlığı müzelerinin ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri bir ek kaynak da "Müze Dernekleri"nin gelirleridir. Müzeler isterlerse kamu yararına çalışan bir dernek kurup, faaliyetlerde bulunarak da kaynak yaratabilirler. Müze derneklerinin kamu yararına çalışma niteliğine sahip olması, bu derneklere, gelir vergisinden muafiyet ayrıcalığı tanınmasına olanak sağlamaktadır. Ancak, bir derneğin kamu yararına çalışma niteliğine sahip olabilmesi için; en az bir yıldan beri faaliyette bulunması ve amacı ile bu amacı gerçekleştirmek için giriştiği faaliyetlerin ülke çapında yararlı sonuçlar verecek nitelikli ölçüde olması şarttır.⁵⁹ Bu koşulların sağlanması yanısıra, bir derneğin kamu yararına alışan

59. Okay M. Vedat, **Uygulamalı Dernekler Kanunu Anayasa'nın Türk Kanunu Medenisi'nin İlgili Maddeleri İle Form Tüzük**, Cilt. 1, İstanbul : Yönetici Yayınları 1986, s.69-70.

derneklerden sayılabilmesi için gereken hukuki işlemler ise, Dernekler Kanunu'nun 59. maddesinde; "Bir derneğin kamu yararına çalışan derneklerden sayılması, ilgili bakanlıkların görüşü alınarak, İçişleri Bakanlığı'nun önerisi, Danıştay İdari İşler Kurulu'nun kararı ve Bakanlar Kurulu'nun onayına bağlıdır.

Bu konuya ilişkin dosya İçişleri Bakanlığı'nca hazırlanır. Bunun için Dernekler, aşağıdaki belgeleri İçişleri Bakanlığı'na gönderilmek üzere dernek merkezinin bulunduğu yerin Valiliği'ne verirler.

1. Dernek Tüzüğü'nün son şekli,
2. Tüzüğün ilan edildiği gazete,
3. Dernek üyelerinin sayısı ve geçmiş yıllarda üyelere toplanan aidatın miktarı,
4. Derneğin şubelerinin sayısı, bulunduğu yerler ve bağlı kuruluşlarının miktarı ve cinsleri,
5. Derneğin kamu yararı yönünden faaliyeti, yaptığı hizmetler ve gelecekteki yapılması düşünülen işler hakkında rapor,
6. Son yıla ait mali bilanço,
7. Derneğin taşınır ve taşınmaz mallarının listesi,
8. Kamu yararına çalışan derneklerden sayılması için dernek genel kurulunun aldığı karar." ⁶⁰ şeklinde belirtilmekte, yine aynı maddede "Kamu yararına çalıştıklarına karar verilen derneklerin, olağan denetimler sırasında veya yaptırılacak özel denetimler sonunda, bu niteliklerini kaybettikleri tesbit edilirse, birinci fıkrada öngörülen yöntemle haklarında alınan kamuya yararlı dernek kararı kaldırılabilir."⁶¹ hükmü de yer almaktadır.

60. a.g.e. s. 70.

61. a.g.e. s. 70.

Dernek kurma hakkı, derneklerin kuruluşu, işleyişi, örgütlenmeleri, organları ile görev ve yetkileri, denetlenmeleri, tüzel kişiliğin sona ermesi, üyelik ve üyelik hakları ve görevleri, yasak ve izne tâbi faaliyetler, cezalar ile derneklere ilişkin hükümleri kapsayan Dernekler Kanunu doğrultusunda kuruluşunu gerçekleştiren müze dernekleri faaliyetlerine başlayarak, kermes, yemekli toplantılar, müzenin koleksiyonuna göre düzenleyebilecekleri değişik yaş gruplarına yönelik kurslar gibi gelir getirici etkinliklerle bir yandan kendi giderlerini karşılarırken diğer taraftan da ilgili oldukları müzeye parasal destek verebilirler.

Gelir kaynakları;

“ * Üye aidatı,

* Derneklerce yapılan yayınlar, tertiplenen piyango, balo, eğlence, temsil, konser ve konferans gibi faaliyetlerden sağlanan gelirler,

* Derneklerin mal varlığından elde edilen gelirler,

* Yardım toplama hakkındaki mevzuat hükümlerine uygun olarak toplanacak bağış ve yardımlar”⁶² dan oluşan müze derneklerinin müzelere sağladığı parasal destek hususunda bir örnek oluşturması açısından İstanbul Arkeoloji Müzeleri ve Topkapı Sarayı Müzesi Dernekleri'nin 1992-1993 ve 1993-1994 yıllarına ait harcamalarının özet dökümleri aşağıda gösterilmektedir.

62. a.g.e s.70-71

Harcamalar

Hediyelik eşya, Kitap ve Büfe Giderleri	1.926.394.669
Dernek Genel Giderleri ve Kültürel Faaliyetler (Kokteyl, davetiye, ulaşım, dernek aracı, benzin, tüp, fazla çalışmalar dahildir)	160.572.264
Müze Genel Giderleri (Yemekhane gideri, oto onarımı, bakımı ve benzin giderleri dahildir)	418.367.592
Oto Alımı	211.808.000
Demirbaş Alımları	46.194.766
Banka Hesabı	214.661.641
<u>Kasa Hesabı</u>	<u>8.474</u>
Toplam	2.978.008.006

**Tablo. 21. İstanbul Arkeoloji Müzelerini Sevenler Derneği'nin
Müze Yapmış Olduğu Yardımlar (1 Ocak 1992 - 31 Aralık 1993)**

Harcamalar

Müze Yapılan Her Tür Harcama (Kırt. Malzeme, Haberleş, Bakım Onarım, Sergi, Seksiyon v.b.)	703.145.714	1.228.100.447
Personele Yapılan Yardımlar (Fazla Mesai, Sos. Yard. Teşvik)	490.360.601	715.975.858
Demirbaşlar	46.512.800	48.964.419
<u>Taşıtlar</u>	<u>--</u>	<u>198.000.000</u>
Toplam	1.240.019.115	2.191.040.724

**Tablo. 22. Kamu Yararına Çalışan Topkapı Sarayı Müzesini
Sevenler Derneği'nin Müze Yapmış Olduğu Yardımlar
(1993-1994)**

6.2. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Harcama Usullerinin ve Giderlerinin Tanımlanması

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin harcama usullerinin ve giderlerinin tanımlanması, müzelerin finansal sorunlarının ortaya konmasında ikinci adımı oluşturur.

6.2.1.T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Harcama Usulleri

Müzenin yapacağı harcamalar; giderlerin hangi gider başlıkları altında, ne miktarda yapılacağını gösteren, Bütçe Kanunu'na ekli "R Cetveli" nde belirtilen harcama kalemleri üzerinden gerçekleştirilir.

"R" Cetveli'nde Anıtlar. Müzecilik ve Koruma Hizmetleri 03, Anıtlar ve Müzecilik Hizmetleri 001 kodlarıyla gösterilmekte. Genel Müdürlüğün cari bütçe ödenekleri "1", yatırım bütçesi "2", transfer bütçesi ise "3" denek türü altında yer almaktadır.

6.2.2. T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Giderleri

T.C. Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin giderleri genel olarak; yönetim, işletme, bina, personel, büro (kırtasiye), demirbaş, ulaşım, güvenlik giderlerinden oluşmaktadır.

Koleksiyon (bakım ve satın alma), araştırma ve yayın, tanıtım ve sergilerle ilgili giderler için ayrılmış harcama kalemleri yok denecek kadar az, kültürel etkinlikler ve eğitim programları için ayrılmış herhangi bir denek ise bulunmamaktadır.

7. T.C. KÜLTÜR BAKANLIĞI'NA BAĞLI MÜZELERİN FİNANSAL YAPI AÇISINDAN SORUNLARININ BELİRLENMESİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Toplumun bilimsel ve kültürel geçmişini yansıtan ve geleceğini biçimleyecek öğeleri araştıran, toplayan, koruyan, sergileyen, yaşatan ve yerleştiren yaygın eğitim kurumları olarak tanımlanan müzelerin son yarıyüzyılda eğitimi en önemli işlevleri olarak kabul ettikleri izlenir.

Çağdaş müzecilik kavramının getirdiği bu anlayış doğrultusunda ülkemiz Kültür Bakanlığı'na bağlı müzelerin müzecilik ve sergileme anlayışı ile müzelerde çalışan personelin nicelik ve nitelik bakımından gösterdiği olumlu değişime rağmen, hala çok önemli sorunları olduğu ve bu sorunların çözümündeki başarının da maddi olanaklarla bağlantılı olduğu yapılan araştırma sonucu saptanmış, ancak bu aşamada sorunun sadece maddi kaynak yetersizliği olmadığı; devlet kültür politikasının belirsizliğinden kadro yapısına dek uzanan sorunların çözümünün idari yapılanmayla ilişkili olduğu gözönüne alınarak, 'müzelere özel' sorunlardan çok sistemin genelini ilgilendiren sorunlar belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu doğrultuda T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzelerin finansal yapı açısından sorunları; Devlet kültür politikasının belirsizliğinden, idari yapıdan, mali yapıdan ve kadro yapısından kaynaklanan sorunlar olmak üzere dört ana başlık altında toplanmıştır.

7.1. Devlet Kültür Politikasının Belirsizliğinden Kaynaklanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Devlet kültür politikasının belirsizliği, kültürel kimlik ve miras konusunda toplum bilincinin gelişmemesine, müzelerin kültür ve eğitim bağlamında toplumsal değerinin kabullenilmemesine ve hala birer aksesuar olarak algılanmasına, dolayısıyla gerek devlet gerekse halk tarafından yeterli ilgi gösterilmemesine ve sorumluluk üstlenilmemesine neden olur.

Türkiye'nin 1950'den itibaren tutarlı ve sürekli bir kültür politikası olmamıştır. Milli Eğitim ve Milli Kültür Şûraları'nda beyan edilen öneriler, Kalkınma Planları'nda saptanan hedefler çoğunlukla gerçekleştirilememektedir. Bu da sorumlulukların yerine getirilmediğinin bir göstergesidir. Çağdaş müzecilik anlayışı doğrultusunda önem kazanan müzenin eğitim işlevinin, ülkenin genel eğitim ve kültür politikasından ayrı düşünülmemeyeceği gerçeği henüz kabul edilmiş değildir. Bu politikayı yansıtacak kurumların başında müzeler ve onların bağlı olduğu ya da denetleyicisi olan Kültür Bakanlığı gelir.

Bu doğrultuda öncelikle yapılması gereken düzenlemeler; yönetimlerin siyasi tercihlerinden bağımsız, sürekli ve tutarlı bir devlet kültür politikasının saptanması, kültürel miras bilincinin devlet ve halk düzeyinde yerleştirilmesi, müzelerin kültür ve eğitim bağlamında toplumsal değerinin benimsenmesini kapsar. Ayrıca Milli Eğitim ve Kültür Şûra'larında alınan kararların uygulanıp uygulanmadığının, Kalkınma Planları'nda saptanan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığının

mutlaka değerlendirilmesi, özellikle gençlerin bilinçlendirilmesi için Kültür Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı'nın ortak bir çalışma programıyla, müzelerle okullar arasındaki koordinasyonun sağlanması gereklidir.

7.2. İdari Yapıdan Kaynaklanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

T.C. Kültür Bakanlığı, Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzeler, daha önce de belirtildiği gibi Devlet Müzeleri statüsündedirler. Müze yönetiminin devletin merkezi yapısının doğrultusunda gerçekleştirilmesi sonucu müzelerin tek tek kendi yönetim amaç ve ilkelerini belirleyememesi, yöneticilere motivasyon ve liderlik sorumluluğunun tanınamaması idari yapıdan kaynaklanan sorunların özünü oluşturmaktadır. *"Belirli bir perspektif içinde, saptanan bir hedefi ulaşabilmenin en sağlıklı yolunun karar mekanizmalarını doğru kurmak ve kişilere yetki vermek olduğu inancı"* ⁶³ gözönüne alındığında; *"yöneticilere inisiyatif tanımayan, yönetimde modern işletmecilik ve finansal analiz tekniklerinin kullanılmasına, değişen koşullara göre hızla karar alınmasına ve gereken yapıların oluşturulmasına olanak vermeyen mevzuat köklü bir şekilde değiştirilmelidir."* ⁶⁴ Bu da ancak merkezi bir yönetim tarzından, müzelere girişim olanağı tanıyan ama denetleme mekanizmasıyla biçimleyici bir yönetim tarzı ile olasıdır.

63. Kemal Gürüz ve Diğerleri, **Türkiye'de ve Dünya'da Yükseköğretim, Bilim ve Teknoloji**, İstanbul : TÜSİAD, 1994, s. 251-252.

64. **a.g.e.**, s.245.

T.C. Kültür Bakanlığı'nın ana hizmet birimlerinden birini teŖkil eden Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nün öncelikle, idari açıdan kendi kararlarını verebilecek bir güce sahip özerk bir statüye kavuŖturulması gereklidir.

7.3. Mali Yapıdan Kaynaklanan Sorunlar ve çözüm nerileri

Bakanlıkların Genel Bütçeli Daireler'e dahil olarak devlet bütçesi içerisinde yer almaları T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzelerin direkt olarak bütçe yapısını da belirlemektedir. Tüm giderleri devlet bütçesine konan ödeneklerden karŖılanan ve görevleri gereği elde ettikleri parasal olanakların tümü devlet bütçesinde yer alan genel bütçeli dairelerin Genel Muhasebe Kanunu'nun gereği olarak kendilerine ait özel gelirleri yoktur.

1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu'nun 28. maddesi, "Her mali yılda devletçe alınacak gelirler ile ödenecek giderler Genel Bütçe Kanunu ile belli edilir." hükmüyle Genel Bütçe Kanunu kapsamındaki kuruluŖların parasal bağımlılıklarını belirlemektedir. Bu hüküm aynı zamanda, Bakanlığın Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzelerin de gelir kaynaklarının ödeneklere olan bağımlılığını ortaya koyan yasal bir gerekçe niteliğindedir. Söz konusu müzeler, ihtiyaçlarını karŖılayabilmek için sadece genel bütçe ödeneğinden ya da istisnai durumlarda, döner sermaye katkısından yararlanabilmektedirler. Kendi baŖına gelir artırıcı çabalara girebilmeleri için bir "Müze Derneği" kurmaları gerekir ki, dernek gelirleri müzenin ancak acil ve önemli ihtiyaçlarını karŖılayabilmekte,

malî sorunların bütünüyle çözümlenmesinde hayli yetersiz kalmaktadır.

Diğer taraftan müzecilik sistemimizdeki finansal sorunlar; kaynak kıtlığı kadar, sistemin bağlı kılındığı kamu maliyesinin yeterince esnek olmayan kurallarının yarattığı israf ve verimsizlikten de ileri gelmektedir. *“Kaynakların kısıtlı olduğu hallerde öncelikle yapılması gereken, varolan kaynakların en verimli şekilde kullanılmasını sağlamaktır. Bunun ön koşulu ise kurumları, kaynakları ve bütçelerinin sahibi kılmak ve yönetimlere geniş takdir hakları vermektir.”*⁶⁵ Oysa, müze yöneticilerinin elinde halen yeterli plânlama ve yürütme yetkisi bulunmamaktadır. Bunun başlıca nedeni ise yürürlükteki program-bütçe uygulamasıdır.

Türk Devlet Bütçe'sinde 1973 yılından itibaren “Program-Bütçe” sistemine geçilmiştir. “Klasik Bütçe” ilkelerinin katılığı; ödenek tahsisi ve denetiminin yetersizliği, devlet bütçesi kapsamının genel ve katma bütçe olarak genişlemesi; kamu harcamalarındaki israfın azaltılması; plân-bütçe ilişkisinin zayıflığı, çağdaş bütçe anlayışıyla, bütçeye hizmet kavramının getirilmesi; kamu yönetiminde yeniden düzenlemenin sağlanabilmesi gibi nedenlerle klasik bütçe yerine çağdaş bütçe örneği olan Program-Bütçe Sistemi, getirilmiş, bu sistem Plânlama-Programlama-Bütçeleme Sistemi (PPBS) esaslarına göre ve Türkiye'nin sosya-ekonomik, malî ve yasal koşullarına uygun olarak düzenlenmiştir.

65 . a.g.e., s.265.

Bu tür bütçenin elverişli yanı kolay hazırlanabilir ve kolay kabul ettirilebilir oluşudur. Çünkü bu bütçe geçmiş yıllara dayanır. Önceki yılın ödeneklerine, fiyat artışları hesaplanarak, belli bir yüzde oranında ek yapılıp oluşturulmaktadır.

Program-Bütçe Sistemi'nin getirilmesiyle, her ne kadar plân-bütçe ilişkisindeki zayıflığın ortadan kaldırılması amaçlanmışsa da bu sistemde de; belli harcama kalemlerinden temin olunan ödeneklerle plân (müzenin ulaşmak istediği hedef) arasındaki bağlantı halen kurulamamaktadır.

Harcamaların "kalem" adı altında geniş bölümlere ayrılmış olarak gösterildiği bu tür bütçenin en olumsuz yanı ise, bölümler bir kere belirlendikten sonra bunları değiştirme olanağının bulunmayışıdır. Sistem esnek değildir. Örneğin 400 harcama kaleminde belli bir miktar belirlenmiştir. Bu ödeneğin yetersiz kaldığı durumlarda ancak bir başka kalemden aktarma yapmak sözkonusu olabilir ki, bu kez de o kalemden harcanması gereken bir ihtiyacın karşılanması engellenmiş olur. Ayrıca Maliye Bakanlığı yetkilileri aktarmaları kolay kolay onaylamazlar; ikna edici uzun açıklamalar ve raporlar gereklidir. Bunun yanı sıra, bütçede müzenin toplumla ilişkisini sağlayacak etkinlikler (sergileme, halk eğitimi, katalog vb.) için bir kalem bulunmayışı bugün müzelerin harcama usulleri açısından en önemli sorunlarından birini oluşturmaktadır. Bu durum müze bütçelerinin herhangi bir devlet dairesinde olduğu gibi biçimlendirilmesi; müzelere halkın kültürel gelişimine katkıda bulunan bir kurum olarak özellikler tanınmamasının bir sonucudur.

Müze binalarının ve koleksiyonların korunması, bakımı, onarımı kadar sergileme ve eğitim konusu da çağdaş müzecilik anlayışı doğrultusunda müzelerin amaç ve işlevlerini gerçekleştirebilmeleri açısından son derece önemlidir. Bugün klâsik ihale yöntemleriyle gerçekleştirilen bu hizmetler özen ve kalite gerektiren hizmetlerdir. kalite ve uygunluğu sağlamak amacıyla ya da mevzuat nedeniyle, ihale yoluyla gerçekleştirilmesi gereken bazı uygulama ve hizmetler mevcut ihale sistemiyle sağlanamamaktadır. Ziyaretçinin dinlenmesi için gerçekten gerekli olan oturma gruplarının demirbaş olarak görülmeleri nedeniyle ihaleyle alınamaması, ya da gerek sergi salonlarının yeniden düzenlenmesi gerekse değişik kapsamlı geçici sergilerin hazırlanması esnasında özellikle ön plana çıkan “yapıtların taşınması” sorununu “müzelere özel” sorunlardan biri olması müze bütçelerinin herhangi bir devlet dairesinde olduğu gibi biçimlendirilemeyeceğini ve ihale sisteminin yukarıda sözedilen konudaki yetersizliğini gösteren sıradan birer örnektir. Bu bağlamda İstanbul Arkeoloji Müzeleri Müdürü Sn. Alpay Pasinli'nin de belirttikleri gibi : “ *Eski eserlerin ve müzelerin onarım ve teşhir-tanzim işlerinin kaliteli olmasını sağlamak bakımından eksiltme usulüne göre gerçekleştirilen mevcut ihale sistemi değiştirilmeli, mutlaka maliyet + kâr yöntemini içeren özel ihale sistemleri geliştirilmelidir.*” ⁶⁶

Diğer taraftan, statüleri gereği kendilerine ait özel gelirleri bulunmayan ve bütçelerini, daha önceki bölümlerde de belirtildiği gibi, döner sermaye katkısı ve Müze Derneği gelirleriyle destekleyen T.C.

66 . İstanbul Arkeoloji Müzeleri Müdürü Alpay Pasinli'yle “T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Sorunları” konusunda yapılan özel görüşme, İstanbul : 19 Ocak 1995.

Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzelerin Bakanlık tarafından kurulacak, müzeler ve müzeciliğin geliştirilmesi amaçlı Yasama organının denetimine tabi bir fondan yararlanmaları da mevcut sistem içinde olasıdır. Önerilen bu fon, Kültür Bakanlığı (o tarihteki adıyla Kültür ve Turizm Bakanlığı)'nın Korunması Gerekli Taşınmaz Kültür Varlıklarının Onarımına Katkı Fonu; Sinema ve Müzik Sanatını Destekleme Fonu gibi uygulamaya konabilir.

Bilim otoritelelerince yapılmış ortak bir tanımı bulunmamakla birlikte; *"Bir kanun veya kanunla verilmiş yetkiye dayanılarak kurulmuş bulunan, belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için ayrılan ve gerektiğinde kullanılmak üzere hesapta hazır bulundurulan ve yeni yıl bütçeleriyle bir önceki yıl harcama sonuçları T.B.M.M'nin denetimine tabi tutulan para ve benzeri kaynaklardır."* ⁶⁷ şeklinde tanımlanabilen fonlar;

"Çabuk karar alabilmek;

Kolay ve daha az formalite ile harcama yapabilmek;

Bir yıldan fazla sürede gerçekleşecek hizmetler ile özellik gösteren bazı hizmetler için etkin planlama yapabilmek;

Belli alanlardan sağlanan kaynakların yine bu alanda gerçekleştirilecek hizmetlere tahsisini mümkün kılmak" ⁶⁸ gibi özelliklere sahiptir.

67.T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı, **Yasama Organı Denetimine Tabi Fonlar Mevzuatı**, Ankara : Türk Tarih Kurumu Basımevi, 1988, s.1.

68 . a.g.e. s.1

Görüldüğü gibi fonlara ait bu özelliklerin sıralanması dahi, mali yapıdan kaynaklanan sorunları tek başına belirlemektedir. Bölüm 3.1.2.1. Müze Gelirleri'nde de belirtildiği gibi Amerika Birleşik Devletleri'ndeki özel müzecilik sisteminde müzelerin en önemli kaynaklarından biri; gelirlerinin yaklaşık % 42'sini oluşturan, devlet (Federal Fonlar, Eyalet, Şehir-Belediye) fonlarıdır.

Ülkemizde bugün için bir geçiş dönemi -ara dönem- çözümü olarak önerilebilecek fon uygulamaları, idari açıdan yeni bir yapılanmanın ardından yoğun olarak yeniden ele alınmalıdır.

Devlet fonları paralelinde , belediyelerin de kentlerin kültürel ve sanatsal yaşamını destekleyecek fonlar oluşturması için çaba gösterilmelidir. Birer kültür, sanat ve eğitim kurumu olmaları yanısıra kültürel mirasın ülke tanıtımında öncelikli bir konuma sahip olması nedeniyle, bir turizm kurumu olarak da değerlendirilmesi gereken müzelerin ekonomik açıdan ülke ve kentlere olan katkıları düşünüldüğünde, bazı müze gelirlerinin oldukça büyük bir kısmının (eğlence-rüsum vergisi adı altında müze giriş ücretlerinin % 40'nın) belediyelere aktarılması yerine, belediyelerin müzelere destek olmalarının gerekliliğine dikkat çekilmelidir.

Ayrıca 1980'li yıllarda çıkarılan bir yasa ile, otoparkların yönetiminin belediyelere bağlanması nedeniyle özellikle büyük kentlerimizdeki geniş ziyaretçi kapasitesine sahip müzelerimizin, oldukça önemli bir yekün tutan otopark gelirlerinin kaybı da yine bu

bağlamda değerlendirilmesi gereken hususlardan birini oluşturmaktadır. ⁶⁹

Diğer taraftan yeni yasal düzenlemelerle çeşitli finans kurumları ve halk desteğini kazanmada vergi muafiyeti veya indirimi gibi ayrıcalıklarla bağışların cazip hale getirilmesi gerçekleştirilmelidir. Tarihi ve kültürel miras konusunda kamu bilinci yerleştirilmeli, bu bilincin çeşitli kampanyalarla bağışlara dönüşmesi sağlanmalıdır.

Müzeler her ne kadar kâr amacı gütmeyen kurumlar olarak değerlendirilseler de, aslında hizmet üreten birer işletmedirler ve bir işletmenin gerektireceği her türlü faaliyeti göstermek durumundadırlar.

Sonuç olarak müze kaynak yaratımı konusunda serbest bırakılmalı yarattığı hiçbir kaynak hazineye gelir kaydedilmemelidir. Tüm parasal kaynaklar tek bir bütçe içerisinde toplanıp kullanım yetkisi müze yönetimine bırakılarak iyi bir finansal planlama ile bu kaynakların en verimli şekilde kullanılması sağlanmalıdır.

Ancak; verdikleri kamu hizmetiyle toplumun kültürel yapısının biçimlenmesinde yönlendirici bir özelliğe sahip olmaları nedeniyle politikaları, eylemleri Kültür Bakanlığı gibi bir üst yönetime yıllık raporlarla sunulurken denetimin sağlanması mutlaka gerekmektedir.

69. Hasan Akgün, "Yönetim Birimi Olarak Belediyeler ve Bütçelerinin Analizi", (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1992), s.32.

7.4. Kadro Yapısından Kaynaklanan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Müzenin işlevleri doğrultusunda hedeflerine ulaşmasını sağlayacak personel ve bu personelin verimliliğini etkileyecek özlük hakları ile ilgili kadro yapısından kaynaklanan sorunlar, müzelerin yanısıra müzecilerin de en önemli sorunlarından biridir.

Müzenin kadro yapısı ve organizasyon şeması oluşturulurken, müzenin tanımında belirlenen işlevleri, kadroların hizmet alanlarını da belirlemektedir. Bu doğrultuda kadrolar; yönetim, müze uzmanları, destek kadrolar ve yardımcı hizmetler kadrolarından oluşmaktadır. Oysa, ***koleksiyonu ne olursa olsun konunun uzmanları kadar çeşitli alanlardan profesyonel bir ekibi gerektiren çağdaş müzecilik anlayışı doğrultusunda, bir eğitim kurumu olarak hizmet veren*** T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü'ne bağlı müzelerimizin bu gereksinimlerine yanıt verecek bir kadro yapısı oluşturulamamıştır.

Her kademedeki kadronun gerek nitelik gerekse nicelik açısından sorunlarının yanısıra özellikle destek kadroların çeşitlilik bağlamında yetersizliği ve tüm personelin özlük haklarıyla ilgili sorunları da kadro yapısıyla ilişkilidir.

Müze personelinin nicelik ve niteliği kadar özlük hakları açısından da ele alınması gereken kadro sorunları, temelde, müzelerin özellikli ve ayrıcalıklı kurumlar oluşları ile ilişkilidir. Toplumda eğitim, kültür, sanat ve tarih bilincini yerleştirmede, toplumun estetik beğeni düzeyini yükseltmede yönlendirici bir niteliğe sahip olmaları, üreteceği

hizmetlerde ve buna bağlı olarak bu hizmetleri gerçekleştirecek kadroda da belli bir düzey ve nitelik gerektirmektedir.

Daha 1961 yılında, VII. Milli Eğitim Őurası'na sunulan Eski Eserler ve Müzeler Komitesi Raporu'nda "Mzelerimizin birer ilim ve eğitim müessesesi haline gelebilmesi için müzeciliğin meslek haline getirilmesi lazımdır. Müzelerde çalışacak ilmi personelin niversite yoluyla müzelere gelmesi ve müzecilik branşlarının birinde öğretimini yapmış olması lüzumlu ve davanın kazanılması için zaruridir. **Ancak bu değerde elemanlar, kendi sahalarında yapacakları ilmi araştırmalarla her gün temas halinde buldukları eserleri kendi cemiyetlerine, dünya ilim alemine tanıtabilirler...**" 70 sözleriyle net bir Şekilde uzman kadronun önemi belirtilen raporda, ayrıca destek kadrolarla idari kadro sorunları da dile getirilmiş, idari personelin maaş ve ücret statülerinin artırılması ile destek kadroların çeşitlendirilmesinin gereği ifade edilerek, bu konuda öneriler sunulmuştur.

Diğer taraftan yardımcı hizmetler kadrosundaki personelin, özellikle koruma ve güvenlik görevlilerinin nitelik ve nicelik açısından yarattığı sorunlar eserlerin ve müzelerin güvenliğini olumsuz yönde etkileyen en önemli faktördür. Bu doğrultuda "ziyaretçi ile ilişkide olacak birinci derecedeki personel olarak belli bir eğitim ve kültür düzeyini gerektirmeleri" nin yanısıra, yine nitelik açısından "eğitim seviyesi yeterli olmayan bu kişilere her yönden paha biçilmez eserleri

70. T.C. Milli Eğitim Bakanlığı ,VII. Milli Eğitim Őurası Dokümanları Eski Eserler ve Müzeler Komitesi Raporu 29 Ocak-10 Mart 1961, Ankara: Milli Eğitim Basımevi, 1961, s.15

emanet edilmelerinin tartışılması gerekliliğini de dile getiren A.Pasinli ayrıca, 1994 yılında müzelere bir ayrıcalık tanınmaksızın getirilen tasarruf tedbirleri sonucunda, sözkonusu personel ihtiyacının had safhaya ulaştığına, müzelerinde 1990 yılında 64 güvenlik görevlisi (bekçi) bulunduğu halde, bu rakamın 1995 yılında 44'e düştüğüne dikkat çekmektedir.⁷¹

Tüm bu sorunların çözümü için kadro yapısı yeniden düzenlenmeli ve bu düzenlemede;

* Müzeler için müzenin tanımında belirlenen işlevler doğrultusunda kadrolar oluşturulması.

* Personelin nitelik ve nicelikleri açısından bugünkü yetersizliklerin yanısıra, müzelerin gelecekteki gelişimleri de gözönüne alınarak gerekli kadroların açılması, mevcut olanların ise nicelik ve nitelik açısından geliştirilmeleri.

* Yeni kadroların yapılandırılmasında kadroların, müzenin uzmanlık konusuna ve kurumun hacmine göre nitelik ve nicelik açılımı yapılması, bu doğrultuda; yapılacak işin tanımı ve destek kadro gereksinimleri gözönüne alınarak müzenin işlevleri ve bölümlerine göre ihtiyaç duyulan personelin nitelik ve niceliği saptandıktan sonra kadroların tesbit edilmesi,

* Müzenin gelişen koleksiyonu ve çağdaş müzeclik anlayışı ile eğitim kurumu olarak hizmet veren bir işletme olması nedeniyle müze yönetiminin gelişme planları doğrultusunda, gereği halinde kadrolarda düzenlemeye gidebilmesi,

71. İstanbul Arkeoloji Müzeleri Müdürü Alpay Pasinli 'yle "T.C. Kültür Bakanlığı'na Bağlı Müzelerin Sorunları" konusunda yapılan özel görüşme, İstanbul : 13 Ocak 1995.

* Müze uzmanlarının öncelikle birer araştırmacı oldukları gözardı edilmeden gereken araştırma olanaklarının sağlanarak, müze dışında, yapmakla yükümlü oldukları (temel kazılarında komiserlik, tarihi eser kaçakçılığının önlenmesi nedeniyle gümrüklerde görevlendirilmeler gibi) görevlerin, konu hakkında eğitimli uzmanlardan oluşan farklı bir kurum ya da birime devredilmesi hususu,

* Personel özlük hakları konusunda, yüklenilen ağır sorumluluklara karşın nitelikli eleman yetersizliğine çözüm getirilebilmesi için, profesyonel ekipten beklenen uzmanlık çalışmalarını karşılığında teşvik edici, cazip kılıcı nitelikte ücret statüsü uygulanması,

* Yönetim kadrosunun sorumlulukları gözönüne alınarak ücret, statülerinin yeniden değerlendirilmesi.

* Personele uygulanacak ücret politikasının belirlenmesinde kadro, kademe ve dereceye göre ücret yerine ücretlerin; kişilerin titizlikle saptanmış kriterler doğrultusunda değerlendirilen performanslarına göre tespit edilmesi,

* Yardımcı hizmetler kadrosundan koruma, güvenlik görevlilerinin ziyaretçi ile ilişkisi gözönünde bulundurularak eğitim ve kültür seviyesinin ciddiyetle ele alınması ve görevlerine bağlanmalarını sağlayıcı daha uygun sosyal ve maddi olanaklara kavuşturulmaları, özellikle dikkate alınmalıdır.

8. SONUÇ

T.C. Kùltür Bakanlığı Anıtlar ve Mùzeler Genel Mùdùrlùđüne bağlı mùzelerin sorunları; devlet politikasının belirsizliği ile idari, mali ve kadro yapısından kaynaklanan sorunlar olmak üzere dört grupta ele alınmış ve çözüm önerileri getirilmeye çalışılmıştır. Bu çözüm ve öneriler;

* Yönetimlerin siyasi tercihlerinden bağımsız bir kùltür politikasının belirlenmesi, mùzelerin bir eğitim ve kùltür kurumu olarak değerlendirilmesi ve bu bağlamda toplumsal değerlerinin benimsenmesi,

* Mùzelere girişim olanağı tanıyan ama denetleme mekanizması ile biçimleyici bir yönetim tarzı, idari açıdan kendi kararlarını verebilecek bir güce sahip özerk bir statü.

* Kaynaklarını dinamik bir yapı içerisinde değerlendirmesine ve yeni kaynak yaratımına ve işlevlerini çağdaş bir anlayışla gerçekteştirebilmesine olanak tanıyacak bir bütçe yapısı,

* Kadroların hizmet alanlarının belirlenmesinde mùzenin tanımındaki işlevlerin esas alınması, personele uygulanacak ücret politikasının belirlenmesinde kadro, kademe ve dereceye göre maaş yerine ücretlerin, kişilerin performanslarına göre tespit edilmesi,

olarak özetlenmektedir.

9. BİBLİYOGRAFYA

- AKGÜN, Hasan. "Yönetim Birimi Olarak Belediyeler ve Bütçelerinin Analizi". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1992).
- AKOZAN, Feridun. **Türkiye'de Tarihi Anıtları Koruma Teşkilâtı ve Kanunlar**. İstanbul: D.G.S.A. Y.Mimarlık Bölümü Rölöve ve Restorasyon Kürsüsü Yayını, No: 4, 1988
- AKSOY, Şerafettin. **Kamu Maliyesi : Kamu Harcamaları- Kamu Gelirleri - Bütçe Maliye Politikası**. İstanbul : Filiz Kitabevi, 1991.
- AMES, Peter J. "A Challenge to Modern Museum Management: Reconciling Mission and Market". **Museum Studies Journal** (Spring-Summer 1988), 10-14.
- ARIK, Remzi Oğuz. **Türk Müzeciliğine Bir Bakış**. İstanbul : Milli Eğitim Basımevi, 1953.
- ATAGÖK, Tomur. "Çağdaş Müzecilik Kavramı Doğrultusunda Türk Sanat Müzelerinin Kültürel Etkinliklerinin Saptanması". (Basılmamış Yeterlik Tezi. Mimar Sinan Üniversitesi, 1985).
- ATEŞ, İbrahimve Diğerleri. **Son On Yılda Vakıflar 1980-1990**. Ankara: T.C. Başbakanlık Vakıflar Genel Müdürlüğü Yayını, 1991.
- AYDIN, Şennur. **Müzeler İçin Düş Bilançosu : Tutkular ve Nesnelere** İstanbul: Yapı Kredi Yayınları, 1993.
- BAYBURTLUOĞLU, İnci. **Müzeler Rehberi** İstanbul: Net Turistik Yayınlar A.Ş., 1993.
- BEKTAŞ, Cengiz. **Koruma Onarım**. İstanbul: Yapı Endüstri Merkezi Yayını, 1992.

- BEYKAL, Canan, Hüsamettin Koçan. **Plastik Sanatlar Raporu 1994.**
İstanbul: UNESCO AIAP Ulusal Komitesi Uluslararası
Plastik Sanatlar Derneği Yayını, 1994.
- BLOOM, Joel N. - Powel III, Earl A. **Museums for a New Century.**
Washington D.C. : American Association of Museums, 1984.
- BÖRÜTEÇENE, Handan. "Kamu Yapılarında Yer Alacak Sanat Eserleri"
Artist Plastik Sanatlar Dergisi. Sayı. 21, Haziran - Temmuz
1993.
- BÖRÜTEÇENE, Handan. «% 3 Yasası Neler Getiriyor?». **Artist Plastik
Sanatlar Dergisi.** Sayı. 21, Haziran - Temmuz 1993.
- CAN, Nurettin. **Eski Eserler ve Müzelerle İlgili Kanun, Nizamname
ve Emirler.** Ankara: Milli Eğitim Basımevi. 1948.
- CEZAR, Mustafa. «Müzeci-Ressam-Arkeolog Osman Hamdi Bey
(1842-1910)» **Sanat Çevresi.** Sayı.170. 1992.
- Corporate Council for the Arts. **Annual Report 1990. Seattle, WA. :**
1990.
- CRUIKS HAND, Jeffery L., CORZA, Pam. «Fransa'da % 1 Yasası» **Artist
Plastik Sanatlar Dergisi.** Sayı. 21 , Haziran-Temmuz 1993.
- DAĞLI, Nuran, Belma Aktürk. **Hükümetler ve Programları 1980-
1987, III. Cilt.** Ankara: TBMM Kütüphane, Dökümantasyon
ve Tercüme Müdürlüğü Yayın No: 12, 1988.
- DEMİR, İclal, Mukadder Öner. **Bütçe Başlangıç Ödenekleri ve Gelir
Tahminleri (1930-1991).** Ankara: T.C. Maliye ve Gümrük
Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu
Başkanlığı Yayını No: 1991/320,1991.

DİNÇER, İclal, Oya Akın. **Ulusal Koruma Planlaması Semineri II (20 Eylül-1 Ekim 1993)**. İstanbul: ICOMOS Türkiye Milli Komitesi. Yıldız Teknik Üniversitesi, 1993.

ERBAY, Fethiye. "Müzelerin Finansal Kaynakları". **Boğaziçi Ekonomik**. İstanbul : B.Ü. İşletme ve Ekonomi Kulübü Dergisi, Sayı. 12, 1995.

ERBAY, Fethiye. "Müzelerin Personel, Yönetim, Organizasyon ve Eğitimi". (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler enstitüsü, 1987).

ERBAY, Fethiye. "Çağdaş Müze İşletmeciliğinde Planlama Fonksiyonu ve Planlama Açısından Müzelerin Değerlendirilmesine Yönelik Uluslararası Bir Çalışma". (Basılmamış Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1992).

FALAY, Nihat. **Program Bütçe ve Sıfır Esaslı Bütçe Sistemleri**. İstanbul : İ.Ü. İktisat Fakültesi Maliye Araştırma Merkezi Yayını, No: 71, 1987.

The Fine Arts Museum of San Francisco. **Report 1985-1987**. San Fransisco : 1988.

GİFFORD, Marian J. "The Annual Campaign". **Development**. July- August, 1982.

GÜRÜZ, Kemal ve Diğerleri. **Türkiye'de ve Dünya'da Yükseköğretim , Bilim ve Teknoloji**. İstanbul : TÜSİAD-T/94, 6-167, 1994.

HALLER, Heinz. **Maliye Politikası Teorik Esasları ve Temel Problemleri**. Çev. Salih Turan. İstanbul: İ.Ü. İktisat Fakültesi Maliye Bölümü Yayını, No: 2914, 1985.

- HOWE, Fischer. **Fund Raising and the Non Profit Board Member.**
Washington DC: NCNB Governance Series Booklet: 3, 1990.
- HUDSON, Kenneth. **Museums for the 1980's A Survey of World Trends.** London: UNESCO, 1978.
- ICOM. **The Problems of Museums in Countries Undergoing Rapid Change (17-25 June 1962).** Berne-Paris : UNESCO, 1964.
- İZZETTİN, Önder ve Diğerleri. **Türkiye'de Kamu Maliyesi, Finansal Yapı ve Politikalar.** İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, İktisat Politikası Seçenekleri: 2, 1993.
- KANTARCIOĞLU, Selçuk. **Türkiye Cumhuriyeti Hükümet Programlarında Kültür.** Ankara: Kültür Bakanlığı.
- KARAGÖZOĞLU, Fevzi ve Diğerleri. **Taşınır-Taşınmaz Eski Eserler Hukuku.** Ankara: Hukuk Merkezi Yayınları, Hukuk Dizisi :1, 1989.
- KOŞAY, Hamit Zübeyir. **Makaleler ve İncelemeler.** Ankara: Ayyıldız Matbaası, 1974.
- The Museum of Contemporary Art. **1986 Annual Report.** Los Angeles : 1987.
- The Metropolitan Museum of Art. **Annual Report for the Year 1979-1980.** New York City : 1980.
- National Endowment for the Arts. **Museums USA : Art History, Science and Others.** Washington D.C: 1974.
- National Gallery of Art. **1990 Annual Report.** Washington D.C. : 1991.
- New York State Council on the Arts. **Program Guidelines, 1990-1991, 1991-1992, 1992-1993.** New York, NY. : 1993.

OKAY, M.Vedat. **Uygulamalı Dernekler Kanunu Anayasa'nın Türk Kanunu Medenisi'nin İlgili Maddeleri ile Form Tüzük.** Cilt I, İstanbul: Yönetici Yayınları, 1986.

OKAY, M.Vedat. **Uygulamalı Dernekler Kanunu Yardım Toplama Kanunu, Vakıflar Tüzüğü ve Derneklere İlişkin Sekiz Yönetmelik ile Tıp Gençlik ve Spor Kulübü Tüzüğü Dernek Sandığı Yönetmeliği.** Cilt II. İstanbul: Yönetici Yayınları, 1986.

ÖNDER, Mehmet. **Türkiye Müzeleri.** Ankara: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, No: 175. 1992.

ÖZGÜR, Feridun. **Muhasebe İlkeleri.** İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, 1992.

SCHWARTZS, Alwin. **Museum: The Story of America's Treasure Houses.** New York: 1967.

SORGUÇ, Bahir. **1920'den 1981'e Milli Eğitim Bakanlığı.** İstanbul: Milli Eğitim Basımevi, 1982.

SOY, Muzaffer. **Kültür Merkezleri Tunus ve Fransa Örneği.** Ankara: T.C. Başbakanlık D.P.T Müsteşarlığı Yayın ve Temsil Şubesi Matbaa Birimi, 1977.

ŞAPOLYO, Enver Behnan. **Müzeler Tarihi.** İstanbul: Remzi Kitabevi, 1936.

TATAR, Ercan ve Diğerleri. **2863 Sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi ve Bu Kanuna Bazı Maddeler Eklenmesi Hakkındaki Kanun Taslağına Gerekçeleriyle Birlikte Öneriler.** İstanbul : Arkeoloji ve Sanat Yayınları, 1993.

T.B.M.M. **Milli Saraylar Sempozyumu Bildirileri 15-17 Kasım 1984**. İstanbul : T.B.M.M. 1985.

T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü. **Türkiye İstatistik Yıllığı. 1991**. Ankara: 1991.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. **1992 Yılı İcra Planı**. Ankara: Yayın ve Temsil Daire Başkanlığı Yayın ve Basım Şube Müdürlüğü, Yayın No: 2307, 1992.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. **Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı «1993 Yılı İcra Planı»**. Ankara: Yayın ve Temsil Daire Başkanlığı Yayın ve Basım Şube Müdürlüğü Matbaa Birimi No: D.P.T : 2321, 1993.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. **Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1979-1983**, Ankara: Yayın No: DPT:1664, 1979.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. **Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1979-1983**. Ankara: D.P.T. Yayını, No: 1664, 1979.

T.C. Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı. **V. Beş Yıllık Kalkınma Planı Öncesinde Gelişmeler 1972-1983 (Ekonomik ve Sosyal Gelişmeler)**. Ankara : Başbakanlık Basımevi, 1985.

T.C. Dz.K.K. Deniz Müzesi Komutanlığı **I.Müzecilik Sempozyumu(14-15 Ekim 1993)**. İstanbul: İstanbul Dz.K.K. Basımevi, 1994.

T.C. İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kütüphane ve Müzelerini Geliştirme Derneği, **İstanbul Belediyesi Kütüphane ve Müzelerini Geliştirme Derneği Tüzüğü**, İstanbul: 1993.

T.C. Kültür Bakanlığı. "2863 Sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi ve Bu

Kanuna Bazı Maddeler Eklenmesi Hakkında Kanun Taslağına İlişkin Not". Ankara : 1993.

T.C. Kültür Bakanlığı. "2863 Sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nun Bazı Maddelerinin Değıştirilmesi ve Bu Kanuna Bazı Maddeler Eklenmesine İlişkin Düzenlenen Kanun Taslağı". Ankara : 1993.

T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü. **T.C. Kültür Bakanlığı Anıtlar ve Müzeler Genel Müdürlüğü İç Hizmetler Yönetmeliğı**. İstanbul: 1990.

T.C. Kültür Bakanlığı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Başkanlığı. **Eski Eserler Tanımı ve Kaçakçılığının Önlenmesi Semineri Notları**. Ankara: 1989.

T.C. Kültür Bakanlığı. **T.C. Kültür Bakanlığı 1993 Yılı Bütçe Teklifi**. Ankara : 1992.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. **Birinci Milli Kültür Şûrası (23-27 Ekim 1982) Komisyon Raporları**. Ankara: Başbakanlık Basımevi, 1983.

T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü. **Bütçe Kanunları Fihristi (1924-1992)**. Ankara: Sayı. 1992/4. 1992.

T.C. Maliye ve Gümrük Bakanlığı. **Yasama Organı Denetimine Tâbi Fonlar Mevzuatı**. Ankara : Türk Tarih Kurumu Basımevi, 1988.

T.C. Milli Eğitim Bakanlığı VII. Milli Eğitim Şûrası Dokümanları. **Eski Eserler ve Müzeler Komitesi Raporu 29 Ocak -10 Mart 1961**. Ankara: Milli Eğitim Basımevi, 1961.

T.C. Turizm Bakanlığı Yatırımlar Genel Müdürlüğü Araştırma ve Değerlendirme Dairesi Başkanlığı. **1980-1990 Araştırma ve İstatistik Kataloğu** Ankara: Yayın No: 1991/6,1991.

TURAL, Aziz. **Türk Bütçe Sistemi**. Ankara: Maliye ve Gümrük Bakanlığı Araştırma, Planlama ve Koordinasyon Kurulu Yayını No: 1987/289, 1987.

UNESCO. **Müzelerin Teşkilatlanması ve Pratik Öğütler**. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basımevi, 1963.

Virginia Museum of Fine Arts. **Annual Report 1989-1990**. Virginia : 1990.

28 Aralık 1988 Tarih ve 20033 Mükerrer Sayılı "1989 Mali Yılı Bütçe Kanunu". **Resmî Gazete**.

6 Kasım 1989 Tarih ve 20334 Sayılı (Karar Sayısı KHK/379) "190 ve 354 Sayılı Kanun Hükmünde Kararnameler'de Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname". **Resmî Gazete**.

30 Aralık 1989 Tarih ve 20388 Mükerrer Sayılı "1990 Mali Yılı Bütçe Kanunu". **Resmî Gazete**.

28 Aralık 1990 Tarih ve 20739 Mükerrer Sayılı "1991 Mali Yılı Bütçe Kanunu". **Resmî Gazete**.

27 Aralık 1991 Tarih ve 21094 Sayılı "1992 Mali Yılı Genel ve Katma Bütçeleri Kanunlaşınca Kadar Devlet Harcamalarının Yapılmasına ve Devlet Gelirlerinin Tahsiline Yetki Verilmesine Dair Kanun", **Resmî Gazete**.

29 Aralık 1992 Tarih ve 21450 Mükerrer Sayılı "1993 Mali Yılı Bütçe Kanunu". **Resmî Gazete**.

ÖZGEÇMİŞ

- 1961 İstanbul
- 1979 Arnavutköy/Özel Eseniş Lisesi
- 1990 Lisans, Mimar Sinan Üniversitesi
Arkeoloji ve Sanat Tarihi Bölümü
- 1991 Yüksek Lisans, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal
Bilimler Enstitüsü Müzecilik Anabilim Dalı
- 1993 YTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müzecilik Anabilim
Dalı Araştırma Görevlisi kadrosuna atanma
- 1995 Halen aynı görevi sürdürmekte