

## İDİM - DEVLET İŞLETMECİLİĞİ MERKEZİ ve UNDP/ILO İŞBİRLİĞİ İLE BİR ÜLKENİN MUHASEBE DÜZENİNİ İYİLEŞTİRME PROJESİ – SOMALİ (1987-89)

Mustafa A.Aysan<sup>1</sup>

Göksel Yücel<sup>2</sup>

### ÖZ

Devlet İşletmeciliği Merkezi (İDİM), Türkiye’deki devlet işletmelerinin faaliyet veriminin artırılması amacıyla 1980 yılında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi bünyesinde kurulmuş bir araştırma, danışmanlık ve eğitim kurumu idi. Yirmi yıl süreyle hemen her alanda çok başarılı faaliyetler sürdürmüş, konferans, yayın, özel eğitim programları, reorganizasyon ve özelleştirme projeleri gerçekleştirmiş, uluslararası kuruluşlar ile işbirliği yapmış, bir ülkenin muhasebe düzenini geliştirmek gibi önemli bir projeye imza atmış, ancak 2000 yılında faaliyetleri son bulmuştur.

Bu incelemenin amacı, günümüzde eksikliği hissedilen bu bilimsel kurumun yirmi yıllık ömründe yaptıklarının günümüz akademisyenlerine ve iş hayatına hatırlatılmasıdır.

**Anahtar Kelimeler:** Enstitü, devlet işletmeciliği, üniversite-iş hayatı işbirliği, Somali.

**Jel Kodu:** M10, M20, O55.

**IDIM - Project for Improving the Accounting System of a Country in Cooperation with the Center for State Management and UNDP/ILO – Somalia (1987-89)**

### ABSTRACT

Institute of State Economic Enterprises (ISEE) was founded in Turkey in 1980 within the Istanbul University Faculty of Business to increase the efficiency of operations of state economic enterprises. ISEE was a research, consulting, and educational institution. It carried out very successful

<sup>1</sup> Prof.Dr., İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi. [amustafaaysan@gmail.com](mailto:amustafaaysan@gmail.com), <https://orcid.org/0000-0001-7439-7192>

<sup>2</sup> Prof.Dr., İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi. [gokselyucel@istanbul.edu.tr](mailto:gokselyucel@istanbul.edu.tr), <https://orcid.org/0000-0003-1940-8789>

**Atıf (Citation):** Aysan, M.A., Yücel, G. (2021). İDİM - Devlet İşletmeciliği Merkezi ve UNDP/ILO İşbirliği İle Bir Ülkenin Muhasebe Düzenini İyileştirme Projesi – Somali (1987-89). *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*(21), 1-20.

activities in almost every field for twenty years, executed conferences, publications, special education programs, reorganization projects, privatization plan developments, cooperated with international organizations, undertook an important project such as improving the accounting system of a country. Unfortunately ISEE's activities ceased in 2000.

The purpose of this study is to remind the academicians and business life of what this institution has done in its twenty-year life, which is lacking today.

**Keywords:** Institute, state economic enterprises, university-business cooperation, Somalia.

**Jel Code:** M10, M20, O55.

## 1. GİRİŞ

Günümüzde yeterli ölçüde dikkate alınmadığı gözlemlenmekle birlikte, üniversiteler öncelikli olarak bilimsel araştırma kurumlarıdır. Ürettikleri bilimsel bilgiyi insanlığın yararına sunmanın yolu da öğretim ve toplumla paylaşmaktan geçmektedir. Özellikle işletmecilik alanında bir slogan haline almış olan “üniversite-iş hayatı işbirliği” anlayışı da bu yaklaşımın sonucudur.

Bu yazının amacı 1980'lerden itibaren, ülkemizde devlet işletmeleri ile işbirliği yapma ve onları geliştirme amacıyla kurulmuş olan, ancak maalesef 2000'lerden sonra tarihe karışan kuruluşunda “Devlet İşletmeciliği Enstitüsü”, daha sonraki tam ve uzun adıyla “**İDİM - İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Devlet İşletmeciliği Araştırma ve Uygulama Merkezi**”nin yaklaşık yirmi yıllık başarı hikayesini paylaşmaktır.

Günümüzde maalesef bu fonksiyonu sürdüren bir araştırma kurumu yoktur.

## 2. SEKSEN Lİ YILLAR ÖNCESİ TÜRKİYE'DE DEVLET İŞLETMECİLİĞİ

Cumhuriyet Türkiye'si maalesef Osmanlı döneminden bir sanayi mirası devralmamıştı. Genç ülkenin siyasi ve ekonomik bağımsızlığını sürdürebilecek politikaları tartışmak için 1923 yılında İzmir İktisat Kongresi toplanmış, Cumhuriyetin ilanı ile birlikte, devlet öncülüğünde bir kalkınma modeli seçilmişti.

Atatürk bu amaçla dahice bir model kurmuş, bu modelin “mazlum milletlerin sağlıklı kalkınmasına örnek olacağını göstermiştir” (Aysan, 1980, s. 5).<sup>3</sup> Atatürk liderliğinde uygulanan 1930'lu yılların ekonomik politikaları, büyük yoksunluklar ve fakirlik koşullarında, devlet işletmelerinin öncülüğünde ve özel işletmelerin de gelişmelerini özendiren, onlara destek veren bir ekonomi anlayışı ile lideri tarafından “İlimli Devletçilik” diye adlandırılan bir “Üçüncü Yol” bulmuş ve ekonomik kalkınmanın önünü açmıştır. Atatürk'ün Devlet Bütçesi denkliği, Kaynaklar-Harcamalar denkliği, Dış Ödemeler denkliği ve Devlet İşletmesi-Özel İşletme

<sup>3</sup> İstanbul Üniversitesi Atatürk Devrimleri Araştırma Enstitüsü Müdürü Prof.Dr.Yılmaz Altuğ'un sunuş yazısından.

denkliği prensipleri üzerine inşa ettiği ekonomik yaklaşım, Cumhuriyet'in ilk onbeş yılında daha sonra ulaşılamayan başarı göstergeleri ortaya koymuştur (Aysan, 2014).<sup>4</sup>

Bu dönemin ilk önemli girişimi sanayi ve madencilik geliştirmek için 1925 yılında kurulan Türkiye Sanayi ve Maden Bankasıdır. Banka, söz konusu alanlara yönelik kredilendirme yapacak bir yatırım bankası olarak düşünülmüştür. Ancak ismi bizzat Atatürk tarafından verilen Sümerbank'ın 1933 yılında kurulması bu yılların dönüm noktasıdır. Tekstil, demir çelik, selüloz ve kağıt fabrikaları önce Sümerbank'ın bünyesindeki tesislerde kurulmaya veya geliştirilmeye başlanmış, bazı alanlar zamanla yeni kurulan işletmelere aktarılmıştır.

Sümerbank'ın orijinal kuruluş kanunundaki zihniyet Atatürk'ün ekonomiye bakışımı çok iyi açıklar. Buna göre zaman içerisinde bankanın hisseleri özel teşebbüse devredilecek, elde edilecek kaynaklar ile özel teşebbüsün yapamayacağı yatırımlara devam edilecektir.

Bu dönemde sermayesinin tamamı Devlet'e ait olan iktisadi kuruluşlar için "İktisadi Devlet Teşekkülü" (İDT) tanımı yapılmış, 1961 Anayasası ile "Kamu İktisadi Teşebbüsü" (KİT) tanımı ekonomik hayata girmiş, ilerleyen yıllarda KİT'ler, İDT ve KİK (Kamu İktisadi Kuruluşları) biçimde ikili bir ayırıma tabi tutulmuştur.

İyi bir tanımla "Devlet İşletmesi" olarak isimlendirilebilecek bu kuruluşların bazıları özel kanunlarla kurulmuş, altında müessese ve işletmelere yer verilmiş, bazıları Türk Ticaret Kanunu çerçevesinde hakim ortak olarak Hazine'nin bulunduğu Anonim Şirket (Ortaklık) şeklinde oluşturulmuş, bunların altında bağlı ortaklık ve iştirakler yer almıştır.

Sınıflandırılması ve listelenmesi dahi ayrı bir çalışma olacak kadar geniş bu işletmeler demetinde 1981 yılı itibariyle 50'nin üzerinde kuruluş vardır. Ek 1'de sunulan listede (Aysan & Özmen, 1981)<sup>5</sup> görüleceği gibi bu kurumlar enerji, haberleşme, ulaşım, tarım ve hayvancılık, doğal kaynaklar, madencilik, demir-çelik, mekanik imalat, kimya sanayi, bankacılık ve sigorta, sosyal güvenlik gibi alanlarda, kendilerine bağlı müessese, işletme, ortaklık ve iştirakler ile faaliyetlerini sürdürmekteydi.

Genel bir tanımla KİT'lerin ekonomi içindeki payına gelince; Devlet İşletmeciliği Enstitüsünün kuruluş hazırlıkları yapıldığı yetmişli yılların ikinci döneminde Gayri Safi Yurtiçi Hasılanın yaklaşık yüzde 10'u KİT'ler tarafından yaratılmaktaydı (TÜSİAD, 1982, s. 5). 1979 yılında KİT'lerin sanayi sektörüne katkısı yüzde 27, ulaştırma sektörüne % 22, mali kuruluşlar alanına ise yüzde 39 olmuştu. 1979 yılında Türkiye'nin ihracatının yüzde 26'sı, ithalatın yüzde 66'sı KİT'ler tarafından yapılmaktaydı (Aysan, 1981, s. 13).

Özetle 1970'lerin sonlarında Türkiye ekonomisini iyiye götürmenin yolu devlet işletmelerinin verimli yönetilmesinden geçiyordu.

<sup>4</sup> Atatürk dönemi ekonomik gelişmeleri ile ilgili ayrıntılı bilgilere, çokça genişletilmiş ve yeni basıları yapılmış olan şu eserin son basısından ulaşılabilir: Aysan, Mustafa A., **Atatürk Dönemi Ekonomi Politikaları**, Minval Yayınları, İstanbul, 2014

<sup>5</sup> Liste şu kaynak esas alınarak hazırlanmıştır: Aysan, Mustafa A., Selahattin Özmen, **Türkiye'de ve Dünya'da Kamu İktisadi Teşebbüsleri**, Kardeşler Basımevi, İstanbul, 1981

### 3. İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ ve ENSTİTÜLERİ

Türkiye'nin çağdaş yapıda ilk kurulan üniversitesi 31.5.1933 tarihli ve 2252 sayılı kanunla İstanbul Darülfünunu'nun 31.7.1933 tarihinden itibaren ilga edilmesi (varlığının ortadan kaldırılması) sonrası 1.8.1933 tarihinden itibaren faaliyete geçen İstanbul Üniversitesi'dir. Türkiye'de "Üniversite" kelimesi de resmi olarak ilk kez bu kurum için kullanılmıştır. 1932 yılında İstanbul Üniversitenin kuruluşu ile ilgili bir rapor hazırlayan Malche raporunda üniversitede fakültelerin yanı sıra enstitülere de yer vermiş, bunları farklı disiplinlerle işbirliği de yapan eğitim, araştırma, danışmanlık hizmetleri sunacak birimler olarak tavsiye etmiştir (Malche, 1939, s. 10). Nitekim İstanbul Üniversitesi'nin ilk dört fakültesinde (*Tıp, Hukuk, Fen, Edebiyat*), öğretim faaliyetlerinin yürütüldüğü kürsülerin yanında enstitülere de yer verilmiştir.

11.4.1968 tarihinde Türkiye'de işletmecilik alanında eğitim veren ilk fakülte olarak kurulan İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi de 12 kürsüsünün<sup>6</sup> yanında dokuz da enstitüye sahipti. Bu enstitüler arasında İşletme İktisadi Enstitüsü araştırma ve danışmanlık faaliyetlerinin yanı sıra Türkiye'de ilk kez lisansüstü düzeyde eğitim veren bir kurumdur (Aysan, Yücel, & Adiloğlu, 2020). Diğer enstitüler, çoğunluğu bir kürsüyü de oluşturan işletmeciliğin fonksiyonel alanlarında kurulmuştu. Bununla birlikte, ülkemizin şartları farklı disiplinlerin bir araya gelerek Türkiye'de devlet işletmeciliği alanında çalışacak bir bilimsel kuruma şiddetle ihtiyaç duyurmaktaydı.

Belirtilen nedenle Fakültenin aynı zamanda Finansal Muhasebe Kürsüsü öğretim üyesi olan Prof. Dr. Mustafa A. Aysan'ın<sup>7</sup> (Walstedt, 1980) girişimi ile 8 Şubat 1980 tarihinde İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi bünyesinde "Devlet İşletmeciliği Enstitüsü" kuruldu. Enstitü kısa ad olarak "İDİE", İngilizce olarak ise "ISEE (Institute of State Economic Enterprises)" ismini kullanmaktaydı.

İDİE, tanıtımında kendisini "*ülkemin devlet işletmelerinde faaliyet veriminin artırılması amacı ile araştırma, danışma ve eğitim çalışmaları yapmayı planlamış bir bilimsel kurum*" olarak ifade etmekteydi.

İDİE, yönetim, genel kurul gibi temel kurullarının yanı sıra ülkemizdeki tüm KİT'lerin üst yönetiminden oluşan bir danışma kurulu da oluşturmuştu (Ek 2). Sloganı "*Geri kalmışlıkla savaşta etkili bir araç: Devlet öncülüğünde dengeli ekonomik kalkınma*" olan Enstitünün müdürlüğüne Mustafa A.Aysan, müdür yardımcılıklarına Kemal Kurtuluş ve Ümit Candan,

<sup>6</sup> Davranış Bilimleri; Denetim; Finans; Finansal Muhasebe; İstatistik, Demografi ve İktisadi Analizler; İşletme Matematiği; Kantitatif Analizler ve Programlama; Maliyet Muhasebesi; Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları; Personel Yönetimi; Üretim Yönetimi; Yönetim ve Organizasyon kürsüleri

<sup>7</sup> Göksel Yücel'in dipnotu: Prof.Dr. Mustafa A.Aysan devlet işletmeciliği konusunda çok geniş tecrübesi olan, bu nedenle hem uluslararası alanda, hem de ülkemiz içinde yasa değişikliklerinde görüşlerinden yararlanan bir akademisyendir. Yayımlarından kendisinin görüşleri alınan bir eser örneği olarak bakınız: Walstedt, Bertil, **State Manufacturing Enterprises in a Mixed Economy – The Turkish Case**, A World Bank Research Publication, Washington, 1980.

genel sekreterliğine Kutlu Merih, yardımcılığına Göksel Yücel getirilmişti. Aysan 2000 yılına kadar müdürlük görevine devam etmiş, Merih'in kısa süre sonra müdür yardımcılığına geçişiyle 1982'den itibaren Göksel Yücel genel sekreterlik görevini üstlenmiş, bu görevi 1990'dan itibaren Recep Pekdemir'e devretmiştir.

4.11.1981 tarihinde çıkarılan Yükseköğretim Kanunu ve 28.3.1983 tarihli Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu çerçevesinde enstitüler esas olarak lisansüstü eğitim kurumları olarak tanımlanmış, bunun üzerine Devlet İşletmeciliği Enstitüsü de "**Devlet İşletmeciliği Araştırma ve Uygulama Merkezi**" adını ve "**İDİM**" kısaltmasını kullanmaya başlamış ve faaliyetlerini esas olarak bu isimle yürütmeye devam etmiştir.

İDİM, 1980'li yıllarda ve doksanların başlarında çok başarılı çalışmalar yapmış, ancak ülkenin siyasi ve ekonomik konjonktürü doksanların ikinci yarısında merkezin faaliyetlerini yavaşlatmış, 2000 yılında Aysan'ın ayrılmasından sonra yeni müdür ataması yapılmamış ve 2009 tarihinde kapatılmıştır.

#### 4. DEVLET İŞLETMECİLİĞİ MERKEZİ (İDİM) FAALİYETLERİ

İDİM'in çok geniş faaliyet yelpazesinde özellikle reorganizasyon projeleri önemli yer tutar. Ancak merkez, konferans, yayın, özel eğitim programları, danışmanlık hizmetleri gibi çok farklı alanlarda aktif olmuştur.

Bu faaliyetlerini başlangıçta devlet bütçesinden aldığı paylarla, bir miktar bağışla, ancak esas olarak reorganizasyon projelerinde Döner Sermaye ile yarattığı kaynaklarla finanse etmiştir.

##### 4.1. Konferanslar

İDİM'in kuruluşu akabinde ilk önemli konferansı UNESCO'nun 1981 yılını Atatürk'ün 100.Doğum Yıldönümü nedeniyle "1981 Atatürk Yılı" ilan etmesi vesilesi ile düzenlediği ekonomi konferansıdır.

1981 yılındaki ilgi çekici bir diğer konferans ise, o yıllarda Dünya'da ve Türkiye'de esmeye başlayan "devlet işletmelerinin özelleştirilmesi" rüzgarına ışık tutacak Volkswagen'in halka açılması hikayesinin ele alındığı konferanstır. İstanbul Sanayi Odasının da destek verdiği bu organizasyona İ.Ü.İşletme Fakültesi öğretim üyelerinden Şeref Türen, Erdoğan Kumcu, Fahir Bilginoğlu da çalışmaları ile katkıda bulunmuşlardır (Devlet İşletmeciliği Enstitüsü, 1981).

##### 4.2. Yayınlar, Arşiv ve Kütüphane

İDİM'in bir numaralı yayını Aysan'ın "Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Uluslararası Pazarlar" isimli kitabıdır. YÖK öncesi idari ve mali özerkliği olan fakülte bütçesinden İDİM'e (o zaman İDİE) tahsis edilen bütçe ile finanse edilmiştir.

Keza Atatürk Konferansı, Volkswagen'in Halka Açılması Konferansı da aynı kaynakla yayınlanmıştır.

İlerleyen yıllarda bu kaynak ortadan kalkmış, ancak İDİM kendi olanakları ile Türkiye'de ilk kez Somali hakkında bir kitap yayınlamıştır. O tarihlerde Türkiye'nin Somali Büyükelçisi olan Nejat Taylan'ın bu eseri ülkemizde Somali ile ilgili olarak yayınlanan (Somali Tarihine Kısa Bir Bakış ve Geçmişte ve Bugün Türk – Somali İlişkileri) ilk kitaptır (Taylan, 1987).

İDİM ayrıca, devlet işletmeciliği ile ilgili zengin bir kütüphane ve arşiv oluşturmuştur.

### 4.3. Danışma Kurulları ve Özel Programlar

İDİM, başta KİT Genel Müdürleri veya temsilcilerinin üye olduğu geniş bir danışma kuruluna sahipti. Kuruluş yönetmeliğinde yer verilen bu kurulun tavsiyelerinin merkeze yön vereceği düşünülmüş ve bu toplantılar gerçekleştirilmiştir.

Ancak İDİM'in KİT yöneticilerine yönelik en başarılı programı “*Türkiye’de Devlet İşletmeciliği Sorunları: Beş Günlük Çözüm Arama Programı (ÇAP)*” isimli organizasyonlardır. Bu programda beş günlük bir sürede farklı KİT’lerden gelen yöneticilerin önce kendi aralarında küçük gruplar halinde, daha sonra işletme fonksiyonları alanında yetkili bir öğretim üyesi ile temel sorunlar üzerinde tartışmaları sağlanırdı. Beş gün süreyle, sabah ve öğleden sonra oturumlarında KİT’lerin hukuki sorunları, üretim, pazarlama, fiyatlandırma, personel yönetimi, muhasebe ve raporlama, maliyetleme, denetim gibi konular ele alınırdı. Son derece verimli geçen bu programlar, İşletme Fakültesinin o sırada Rumelihisarüstü’nde bulunan binasında organize edilirdi. İDİM bu programı KİT’lere tamamen ücretsiz bir hizmet olarak sunmuştur.

İDİM'in ilgi çekici diğer bir eğitim programı ise 1990 yılında Afrika ülkelerinden gelen yöneticiler için düzenlediği “*I.International Project Planning and Management*” projesi idi. TİKA'nın (Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı) finanse ettiği ve DPT'nin (Devlet Planlama Teşkilatı) organizasyonunda yer aldığı bu program İngilizce olarak ve vak'a metodu ile o zamanlar Silivri’de bulunan İstanbul Üniversitesi Nazım Terzioğlu Tesisinde yapılmıştı.

İDİM, keza aynı yerde 1993 yılında Romanya’daki bir yönetim enstitüsü ile işbirliği yapmış, Rumen devlet işletmeleri yöneticilerine eğitim ve işletme gezilerinden oluşan bir programı organize etmişti.



Resim 1. I. International Project Planning and Management Semineri, İstanbul, 1990  
Kapanış töreni, çeşitli Afrika ülkelerinden gelen katılımcılar, İDİM Yönetimi ve öğretim üyeleri  
(Önde tören vesilesi ile milli kıyafet giyen Kamerunlu katılımcı ilgi çekiyor.)

#### 4.4. Reorganizasyon Projeleri

İDİM'in en başarılı faaliyetlerinden biri kamu kuruluşlarına verdiği reorganizasyon hizmetleri olmuştur. Özellikle seksenli yıllarda sonuçları uygulamaya aktarılan bu projelerdeki başarısı nedeniyle, aynı kuruluşlar farklı yönetim kadrolarına geçseler de İDİM'den yeniden hizmet almışlardır. Bu proje çalışmalarının başarısında en önemli unsur sadece İDİM proje ekiplerinin titizliği değil, çalışma yapılan kurum ile sıkı işbirliğidir. İDİM bu çalışmalarda kendi ekibi kadar bir ekibin de ilgili kuruluş tarafından tahsis edilmesini talep ederdi. “Üniversite-iş hayatı işbirliği” sloganın muhtemelen en verimli örneklerinin görüldüğü bu proje çalışmalarında İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinin farklı kürsü (anabilim dalı) öğretim üyelerinden İDİM yönetimince belirlenen ekipler görev alırdı. Bu projeler istisnalar kapsamında Döner Sermaye kuralları ile yürütülür ve aynı zamanda hem Fakülte'ye, hem de İDİM'e kaynak oluştururdu.

Aşağıda listesi verilen ve özellikle seksenlerde ve doksanların başlarında gerçekleştirilen bu projeler, istisnalar dışında kapsamlı bir rapora da bağlanırdı. Kapsadığı konulara göre bu çalışmalar dört aydan iki yıla kadar yayılabiliyordu. (Projelerde yer alan isimlerden ilki proje yöneticisidir.)

- 1) **İSKİ - İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi**, Muhasebe ve Raporlama Düzeni Reorganizasyonu, 1982-84 (*Mehmet Oluç, Çetin Şanlı, Cengiz Erdamar, Göksel Yücel, İsmail H.Albayrak, Fahir Bilginolu*)
- 2) **İstanbul İmar Limited Şirketi** (İstanbul Belediyesi Bağlı Ortaklığı), Bilgisayarlaştırılmış Muhasebe ve Raporlama Düzeni Kurulması, 1984-85, (*Cengiz Erdamar, Göksel Yücel, Haludun Akpınar*)
- 3) **İSKİ - İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi**, Muhasebe ve Raporlama Düzeni Bilgisayarlaştırılması, 1984-87 (*Mustafa A.Aysan, Cengiz Erdamar, Göksel Yücel, Recep Pekdemir, Servet Yılmaz*)
- 4) **TAKSAN - Takım Tezgahları Sanayii ve Ticaret A.Ş.**, Bilgisayarlaştırılmış Muhasebe ve Raporlama Düzeni Dizaynı, 1986-87 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Recep Pekdemir, Servet Yılmaz*)
- 5) **ÇİTOSAN, Türkiye Çimento ve Toprak Sanayii A.Ş.**, Söke Çimento Sanayii A.Ş., Özelleştirme Planı Hazırlanması, 1986 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Recep Pekdemir*)
- 6) **ÇİTOSAN, Türkiye Çimento ve Toprak Sanayii A.Ş.**, Yarımca Poselen Sanayii A.Ş., Pazarlama Araştırması, 1986 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Mehmet Karafakioğlu, Engin Okyay*)
- 7) **ÇİTOSAN, Türkiye Çimento ve Toprak Sanayii A.Ş.**, Bozüyük Seramik Sanayii A.Ş., Pazarlama Araştırması, 1986 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Mehmet Karafakioğlu, Engin Okyay*)
- 8) **Türkiye Gübre Sanayi ve Ticaret A.Ş. (TÜGSAŞ)**, Gemlik Gübre Sanayii A.Ş., Özelleştirme Planı hazırlanması, 1987 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Recep Pekdemir*)
- 9) **İSKİ - İstanbul Su ve Kanalizasyon İdaresi**, İç Kontrol ve İç Denetim Sistemi Kurulması Projesi, 1987-88 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Recep Pekdemir, Can Şınga, Servet Yılmaz, Tülay Aner*)
- 10) **SEKA - Türkiye Selüloz ve Kağıt Fabrikaları A.Ş.**, Balıkesir Müessesesi, Özelleştirme Planı Hazırlanması, 1989 (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Tülay Aner, Ahmet K.Tunçel*)
- 11) **UNDP/ILO (United Nations Development Programme / International Labour Organization)**, Developing Accountancy in Somalia, 1987-89, (*Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Robert G.A.Boland, Abdulsalam Zaky, Servet Yılmaz*)
- 12) **Devlet Planlama Teşkilatı (DPT)**, Kamu İktisadi Teşebbüsleri Yönetim Kurulu Üyeliği El Kitabı Projesi, (*Mustafa A.Aysan, Tamer Koçel, Işıl M.Pekdemir*)

Keza bu projelerin yanısıra **PETKİM** Petrokimya Holding A.Ş. için maliyet belirleme danışmanlığı, 1986, (*Mustafa A.Aysan, Göksel Yücel, Servet Yılmaz*), **ÇİTOSAN** yönetici adayı



belirleme danışmanlığı, 1986, (Ahmet Yüksel, Göksel Yücel, Mehmet Karafakioğlu), İSKİ Tekdüzen Hesap Planına Geçiş danışmanlığı, 1994, (Recep Pekdemir), HAVELSAN Hava Elektronik Sanayi A.Ş. finansal bütçeleme danışmanlığı, 1996, (Mustafa A.Aysan, Recep Pekdemir, Fatih Yılmaz) bahsedilmesi gereken İDİM danışmanlık hizmetleridir.



Resim 2. İDİM'in danışmanlık projelerinden bazılarının raporları  
İDİM başlangıcından itibaren kurumsallığa önem veren bir organizasyon idi, tüm raporlarını özenle ve turkuaz renkli kapakla sundu.

## 5. UNDP/ILO İŞBİRLİĞİ ve BİR ÜLKENİN MUHASEBE DÜZENİNİN İYİLEŞTİRİLMESİ PROJESİ: SOMALİ

### 5.1. UNDP/ILO İşbirliği

İDİM'in en önemli ilgi çekici projelerinden başında Somali'nin muhasebe düzeninin iyileştirilmesi yer almaktadır. Finansmanı UNDP (United Nations Development Programme - Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı ) tarafından yapılan, yürütücü kuruluşun ILO (International Labour Organization – Uluslararası Çalışma Örgütü) olduğu çalışma 1987-1989 yılları arasında sürdürülmüştü. Projenin konusu “Developing Accountancy in Somalia (Somali’de muhasebenin geliştirilmesi)” olarak isimlendirilmiş, ve projenin odak noktasını da Somali’de muhasebe alanında eğitim veren yegane kurum olan SIDAM (The Somali Institute for Development Administration and Management) isimli yüksek öğretim kurumunun

iyileştirilmesi oluşturmuştu. O tarihte Somali de “National University” adını taşıyan bir üniversite olmakla birlikte, burada işletme veya muhasebe eğitimi veren bir bölüm yoktu.

Projenin başkanı (CTA-Chief Technical Adviser) Mustafa A.Aysan, proje uzmanları ise Ahmet Yüksel ve Göksel Yücel idi. Projede ayrıca daha kısa sürelerle başlangıçta Robert G.A.Boland (ILO-Güney Afrika), daha sonra Abdulsalam Zaky (Mısır) ve Servet Yılmaz da (İ.Ü.İşletme Fakültesi) görev yapmıştı.

Proje başarılı biçimde noktalanmış, 1990 yılında ILO tarafından yeni bir proje ile devam edilmesi talep edilmiş, ancak ikinci bir proje o sırada ülkede iyice tırmanan iç savaş nedeniyle gerçekleştirilememişti.

## 5.2. Somali Hakkında Genel Bilgiler

Somali, Afrika kıtasının Doğu kıyısında “Afrika Boynuzu” denilen bölgede yer alan bir ülkedir. Batısında Hint Okyanusu yer almaktadır. Kuzey komşusu Cibuti (eski Fransız Somalisi), batı komşuları ise Etiyopya ve Kenya’dır. Yüzölçümü Türkiye’den biraz daha küçük (638.000 kilometre kare), kesin bilinmeyen nüfusu ise 1987 yılında tahminen 10 milyon civarındaydı. Başşehri Mogadişu, diğer önemli şehirleri Kuzey’de Hargeisa, Güney’de Kismayo’dur.

İrk olarak siyahi olan Somalililer zarif, ince ve uzun fizikleri ile çok farklı ve güzel bir yapıya sahiplerdi. Ülkenin resmi dili Somalicedi. Latin Alfabesi kullanılmaktaydı. Somalililer Arap olmamalarına rağmen, Arap Liline girmek ve siyasi ve ekonomik avantajlarından yararlanmak için Arapça’yı da resmi dil olarak kabul etmişlerdi. Buna rağmen Arapça’ya resmi bazı yazışmalar dışında rastlanmazdı. Eğitilmiş genç nesil yabancı dil olarak İngilizce, Güney bölgesindeki yaşlı nesil ise İtalyanca bilirdi.

İklimi yaz ve sıcak yaz olarak isimlendirilen iki mevsimden oluşuyordu. Ülke genellikle verimsiz topraklardan oluşuyor, ülkenin önemli iki nehri Şebel ve Cubba’dan sulama için yeterince yararlanılamıyordu.

Ülkenin milli geliri çok düşüktü. Bu nedenle uluslararası kuruluşların ve devletlerin yardımları kalkınmaya çalışıyordu. Okuma yazma oranı hayli düşük, doğal kaynakları azdı. Mevcut kaynaklar da vasıflı eleman eksiklikleri veya yönetim hataları nedeniyle iyi değerlendirilemiyordu.

1960 yılında bağımsızlığa kavuşmuş ve geçmişte İngiliz bölgesi olan Kuzey ve İtalyan bölgesi olan Güney’in birleşmesi ile Somali Demokratik Cumhuriyeti kurulmuştu. Ülke, milli çıkarları açısından bir dönem Sovyetler Birliği ile daha yakın olmuş, daha sonra ise Batı’ya daha açık hale gelmişti

1969 yılına kadar çok partili bir sistemle yönetilmiş, o yıl kansız bir ihtilal ile Siad Barre’nin başında olduğu bir askeri darbe ile tek partili bir rejim haline dönüşmüştü. Barre’nin başkanlığı iç savaşın şiddetlendiği 1991 yılına kadar devam etti.

İDİM projesinin yürüdüğü yıllarda ülkeye ulaşım, uluslararası haberleşme son derece güçlü. Bir haftada uluslararası nitelikteki Mogadişu Havalimanına iniş yapan uçak sayısı birkaçı geçmezdi. En etkin haberleşme aracı ise teleks idi. Ülkede uluslararası kuruluşlarda çalışan birkaç kişi sayılmazsa, bir Türk kolonisi veya Türk yoktu. Bununla birlikte tarihten gelen bir yakınlıkla Türkler'e sevgi duyulmaktaydı. Bunun yanı sıra, Türkiye'nin Somali'de Büyükelçiliği mevcuttu. Projenin başlangıç yıllarında Büyükelçimiz Nejat Taylan, daha sonra Hikmet Şengenç ve her ikisinin döneminde de büyükelçilerimizden sonra gelen Selim Kartal'ın (ilerleyen yıllarda büyükelçi) proje ekibine çok büyük destekleri olmuştur.

Projenin yürütüldüğü dönemde sakin bir yapısı olan ülkede, zamanla özellikle kabileler (klanlar) arasında çekişmeler başlamış, ilerleyen yıllarda ise ülke uzun yıllar sürecek bir iç savaşla Dünya'dan maalesef kopmuştur.

### 5.3. Projenin Anahatları ve Çıktıları

Proje'nin merkezini oluşturan SIDAM bir yılı İngilizce hazırlık olarak, üç yıllık eğitim veren, Mogadişu'da bulunan bir eğitim kurumu idi.

Projeden beklenen burada görev yapan öğretim üyelerinin yetiştirilmesi, eğitim malzemesi geliştirilmesi, sadece muhasebe değil, tüm dersler için içerik ve plan hazırlanması, bunun yanı sıra ülkenin Ticaret Odası, ilgili bakanlıklar, Dünya Bankası, Uluslararası Para Fonu (IMF) ve diğer uluslararası kuruluşlarla işbirliği imkanlarının araştırılması ve ülkede iyi bir muhasebe düzeninin yerleştirilmesinin sağlanması idi.

Yukarıda sayılan proje ekibine SIDAM başlangıçta Dekan Muhammed Abyan<sup>8</sup>, sonraki Dekan Muhammed Elmi Bullaleh katkı verecekti. Proje ekibine katılan muhasebe öğretmenleri ise Farah İsmail Ali, Abdülkadir Farah Hire, Faduma A.Abdurrahman, Muhammed Sh.Ali ve Ahmed Nur Kulane idi.

Projede uzmanlar Ahmet Yüksel ve Göksel Yücel dönüşümlü olarak Mogadişu'da görev yapacaklar ve sürekli olarak proje ofisi faaliyette bulunacak, belirli dönemlerde onlara Zaky ve bilgisayarlaşma çalışmalarında Servet Yılmaz katılacaktı. Proje yöneticisi Aysan ise, üçer aylık dönemlerde Mogadişu'ya gidecek, çalışmaları denetleyerek, üst düzey görüşmelerine ve UNDP ile periyodik gözden geçirme toplantılarına katılacaktı. Projenin ikinci yılında Somalili öğretmenler "fellowship" için İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesine ve İDİM'e geleceklerdi. Bu plan başarı ile uygulandı.

Proje çalışmasında SIDAM'ın tüm dersleri için içerik ve ders planı hazırlandı. Ancak derinlemesine ele alınacak muhasebe dersleri için eğitim malzemesi geliştirilmesi projenin önemli amaçlarından biri idi. Aysan'ın da çok önem verdiği devlet ve özel sektör şirket ziyaretleri ve Somalili ekibe muhasebe, finans ve gerekirse diğer işletmecilik alanlarında vak'a yazdırmak projenin en verimli alanlarından oldu. Gerçek hayatın, Somali işletmeleri esas alınarak eğitim malzemesi niteliğinde vak'alara dökülmesi projeye heyecan kattı. Bu vak'alar

<sup>8</sup> 1990'ların başında iç savaşta öldürülecektir.

UNDP'ye ve ILO'ya sunuldu, bazıları<sup>9</sup> derslerde kullanılmaya başladı. Yazılan vak'a sayısı yirminin üzerindeydi.

Bir diğer konu, o yıllarda Somali'de bilinmeyen "bağımsız denetim (audit)" ve muhasebede bilgisayar kullanımında öğretmenlerin eğitilmesi idi.

Ülke ekonomisinde devlet işletmelerinin ve az sayıdaki özel işletmelerin düzgün bir kayıt sistemleri maalesef mevcut değildi. Bu özellikle ülkede vergilendirme süreçlerinin de başarısız olmasına neden oluyordu. Ülkeye bu konuda katkıda bulunmak için Mogadişu Ticaret Odası ile yakın bir çalışma başlatıldı.

Projenin diğer bir parçasında ise Somalili ekip "fellowship" olarak isimlendirilen aşamada, İstanbul'a davet edildi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesinde dersleri izlemeleri, şirket ziyaretleri yapmaları sağlandı; ciddi yararlar sağladılar.

O yıllarda Somali'de ve özellikle Mogadişu'da bir çok uluslararası kuruluşun yardım projeleri sürmekteydi. Doğrusu bunların birçoğundan yeterli verim alınamadığı da bir gerçektir. İDİM projesi, faaliyetlerinin başarısı ile ilgi çekti. 1989 sonlarında projenin hedeflerine uygun biçimde tamamlanması üzerine, gerek SIDAM, gerekse üst kuruluşlar olan UNDP ve ILO devam niteliğinde yeni bir proje yapılmasını resmi olarak talep ettiler. İDİM yeni teklifini hazırladı. Ancak, maalesef giderek artan iç huzursuzluk, iç savaşa dönüşmüştü. Kısa sürede tüm uluslararası kuruluşlar Somali'yi terk etmek zorunda kaldılar. Türk Büyükelçiliği dahi 1990 yılında kapatıldı.<sup>10</sup> Akabinde Somali maalesef Dünya'nın en fazla iç karışıklık gösteren ülkelerinin başında yer aldı. Büyük ülkeler dahi Somali'den çekildiler. 1991 yılında Siad Barre düşürüldü. Yıllar boyunca ülkede bir merkezi hükümet kurulamadı. Uzunca yıllar Somali, deniz korsanları ile anıldı. Ancak kargaşa içindeki ülkenin kıyı sularına girip tüm balıklarını ve dolayısıyla ekonomisini tüketen diğer ülkelerin gerçek korsanlardan yeterince söz edilmedi. Ülke yıllarca Dünya'dan izole oldu.

Yaklaşık yirmi yıllık bir süreden sonra nihayet 2012 yılında merkezi bir Geçici Yönetim kurulabildi. Günümüzde, Kuzey'deki eski İngiliz Bölgesi Somaliland adıyla bağımsızlık ilan etmiştir. Bugün Somali olarak isimlendirdiğimiz bölge ve devlet ise değişik klanların bölüşmüş olduğu bir yapıdadır. Ülkenin muhasebe düzenini iyileştirme hayalleri ise, İDİM her ne kadar üzerine düşen görevleri başarıyla yapsa da, önceliklerin hayatta kalma amacına yöneldiği ülkede, ancak yeniden huzurun yerleşeceği dönemlere kalmıştır.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Bu vak'alara bir örnek olarak bkz: Ali, Farah İsmail, **Garodi Hotel Vak'ası** (Göksel Yücel'in sunuşu ile). (Ali, 2017)

<sup>10</sup> Türk Büyükelçiliği yeniden, ancak 2011 yılında açılacaktır.

<sup>11</sup> Günümüzde Türkiye Cumhuriyetinin Somali'ye önemli yardımları bulunmaktadır. Mogadişu'ya uçan en önemli havayolu ise Türk Hava Yolları'dır.



Resim 3. Soldan itibaren, Göksel Yücel, Mustafa A.Aysan, Ahmet Yüksel  
SIDAM - Somali Institute of Development Administration and Management Binası önünde, Mogadishu, 1988

## 6. SONUÇ

İDİM, bilimsel bilginin iş hayatına ve özellikle faaliyet alanı nedeniyle öncelikle devlet işletmelerine aktarılmasının çok önemli başarı örneklerini sunmuş bir “enstitü” idi. Devlet işletmelerimizin geçmişteki başarılarını günümüzün genç nesillerinin bilmesi gerekir. Çeyrek yüzyıldır ülkemizde kullanılan VUK Tekdüzen Hesap Planının dahi kaynağı 1968 yılında İDT Yeniden Düzenleme Komisyonun hazırladığı ve 1972’den itibaren devlet işletmelerinde yirmi yıl süreyle kullanılan hesap planıdır.

Son otuz yıldır, Dünya’da ve ülkemizde devam eden özelleştirme rüzgarının en önemli hedefi ise “ülke ekonomisine daha fazla katma değer katmak” olmalıdır. Ülkemizde halen mevcut devlet işletmelerine verilecek hizmet sınırsızdır. Günümüzde bu merkezin (veya enstitünün) bulunmayışı sadece İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi için değil, ülkemiz için de büyük bir eksikliklerdir. “Üniversite – iş hayatı” işbirliğinin bu çok başarılı örneğini sadece geçmiş yıllarda değil, yaşadığımız dönemde de görmeye büyük ihtiyaç vardır.

**Kaynakça****Kitaplar, makaleler, vak'alar**

- Ali, F. İ. (2017). Garodi Hotel Vak'ası (Göksel Yücel'in sunuşu ile). M. A.Aysan, G. Yücel, & R. Pekdemir içinde, *Vak'alar 2017* (s. 92-102). İstanbul: İ.Ü. Muhasebe Enstitüsü.
- Aysan, M. A. (1980). *Atatürk'ün Ekonomi Politikası*. İstanbul: İ.Ü. Atatürk Devrimleri Araştırma Enstitüsü.
- Aysan, M. A. (1981). *Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Uluslararası Pazarlar*. İstanbul: İ.Ü.İ.F.Devlet İşletmeciliği Enstitüsü.
- Aysan, M. A. (2014). *Atatürk Dönemi Ekonomi Politikaları*. İstanbul: Minval Yayınları.
- Aysan, M. A., & Özmen, S. (1981). *Türkiye'de ve Dünya'da Kamu İktisadi Teşebbüsleri*. İstanbul: Kardeşler Basımevi.
- Aysan, M. A., Yücel, G., & Adiloğlu, B. (2020, Temmuz). Türkiye'de Lisansüstü Eğitiminde Bir Kuyruklu Yıldız: "İşletmecilik İhtisas Programı". *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*(19), 3-24.
- Devlet İşletmeciliği Enstitüsü. (1981). Devlet İşletmelerinin Halka Açılması – Volkswagen Örneği. *Konferans Kitabı (17 Ekim 1981)*. İ.Ü.İ.F.Devlet İşletmeciliği Enstitüsü.
- Malche, A. (1939). *İstanbul Üniversitesi Hakkında Rapor (1932)*. Maarif Vekaleti, Devlet Basımevi.
- Taylan, N. (1987). *Somali Tarihine Kısa Bir Bakış ve Geçmişte ve Bugün Türk – Somali İlişkileri*. İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi Devlet İşletmeciliği Araştırma ve Uygulama Merkezi.
- TÜSİAD. (1982). *KİT Raporu*. Türk Sanayi ve İş Adamları Derneği.
- Walstedt, B. (1980). *State Manufacturing Enterprises in a Mixed Economy – The Turkish Case*. Washington: A World Bank Research Publication.

**Kanun, yönetmelik, rapor ve broşürler**

- İDİE, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Devlet İşletmeciliği Enstitüsü Broşürü, 1980
- İstanbul Darülfünunun İlgasına ve Maarif Vekaletince Yeni Bir Üniversite Kurulmasına Dair Kanun (2252), 31.5.1933
- İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Devlet İşletmeciliği Enstitüsü Yönetmeliği, 8.2.1980
- ISEE, Institute of State Economic Enterprises, broşür, 1980
- ISEE, Institute of State Economic Enterprises, broşür, 1991
- Üniversiteler Kanunu (4936), 13.6.1946, Resmi Gazete, Sayı: 6336, Tarih: 18.06.1946.
- Üniversiteler Kanunu (1750), 20.6.1973, Resmi Gazete, Sayı: 14587, Tarih: 07.07.1973.
- Yükseköğretim Kanunu (2547), 4.11.1981, Resmi Gazete, Sayı: 17506, Tarih: 06.11.1981.
- Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu (2809), 28.3.1983, Resmî Gazete Sayı: 18003, Tarih: 30.03.1983.



**Ek 1****Türkiye’de Kamu İktisadi Teşebbüsleri  
(Aysan ve Özmen, 1981 Sınıflandırması Esas Alınarak)****1. Enerji, haberleşme, ulaşım alanı**

1	Türkiye Elektrik Kurumu	TEK	elektrik üretimi, dağıtımı	1970
2	Türkiye Petrolleri Anonim Ortaklığı	TPAO	petrol arama ve üretimi	1954
3	Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu	TKİ	kömür üretimi	1957
4	Petrol Ofisi	PO	petrol ticareti	1941
5	Devlet Demiryolları	TCDD	demiryolu işletmeciliği	1924
6	Denizcilik Bankası Türk Anonim Ort.	DB	denizyolu insan taşımacılığı	1952
7	Türk Hava Yolları Anonim Ortaklığı	THY	hava taşımacılığı	1933
8	D.B.Deniz Nakliyatı T.A.Ş.	DBDN	denizyolu yük taşımacılığı	1955
9	Posta, Telgraf ve Telefon İşletmesi	PTT	haberleşme	1840
10	Türkiye Radyo ve Televizyon Kurumu	TRT	Yayınçılık	1964

**2. Tarım ve hayvancılık alanı**

1	Toprak Mahsulleri Ofisi	TMO	buğday ve diğer ürünler	1938
2	Türkiye Zirai Donatım Kurumu	TZDK	gübre, ilaç, zirai araçlar	1944
3	Devlet Üretme Çiftlikleri	DÜÇ	tohumluk, damızlık, fidan	1949
4	Türkiye Şeker Fabrikaları A.Ş.	TŞF	şeker sanayii	1935
5	Çay Kurumu	ÇAYKUR	çay alımı ve üretimi	1971
6	Et ve Balık Kurumu	EBAK	et ve balık alımı, ticareti	1952
7	Süt Endüstrisi Kurumu	SEK	süt ürünleri alımı, ticareti	1963
8	Yem Sanayi Türk Anonim Ort.	YEMSAN	yem üretimi	1956
9	Türkiye Yapağı ve Tiftik A.Ş.	TYT	yapağı ve tiftik ticareti	1955
10	Atatürk Orman Çiftliği	AOÇ	zirai işler	1950

**3. Doğal kaynaklar ve maden alanı**

1	Devlet Su İşleri	DSİ	su kaynaklarının yönetimi	1953
2	Devlet Orman İşletmeleri	DOİ	ormanların yönetimi	1956
3	Etibank		banka, madencilik	1935
4	Karadeniz Bakır İşletmeleri	KBİ	bakır madenciliği	1967

**4. Demir-çelik, mekanik imalat, kimya sanayii alanı**

1	Türkiye Demir Çelik Kurumu	TDÇK	demir-çelik üretimi	1939
2	Makine, Kimya Endüstrisi Kurumu	MKEK	askeri araç gereç üretimi	1950
3	Türkiye Uçak Sanayii A.Ş.	TUSAŞ	uçak sanayii	1973
4	Türkiye Elektronik San.Tic. A.Ş.	TESTAŞ	elektronik cihaz üretimi	1975
5	T.Elektromekanik San.Tic.A.Ş.	TEMSAN	elektromekanik cihazlar	1975
6	T.Motor San.Tic.A.Ş.	TÜMASAN	motor üretimi	1975
7	Takım Tezgahları Sanayi A.Ş.	TAKSAN	takım tezgahı üretimi	1975
8	Azot Sanayii	TÜGSAŞ	suni gübre üretimi	1954
9	Türkiye Çimento Sanayii	ÇİTOSAN	çimento üretimi	1953
10	T.Sellüloz ve Kağıt Fabrikaları	SEKA	kağıt üretimi	1936
11	Petkim Petrokimya A.Ş.	PETKİM	petrokimya ürünleri	1965

**5. Bankacılık, sigorta, mali kurumlar**

1	TC Merkez Bankası	TCMB	merkez bankacılığı	1930
2	Devlet Yatırım Bankası	DYB	yatırım bankacılığı	1935
3	TC Ziraat Bankası	TCZB	ticari, ziraat finansmanı	1863
4	T.Emlak Kredi Bankası	TEKB	ticari, konut finansmanı	1946
5	Türkiye Halk Bankası	TEKB	küçük sanayii, esnaf kred.	1938
6	İller Bankası	İB	yerel yönetim finansmanı	1945
7	TC Turizm Bankası	TURBAN	yatırım, turizm sektörü	1955
8	Devlet Sanayi ve İşçi Yatırım Bank.	DESIYAB	yatırım bankacılığı	1975
9	Anadolu Bankası	AB	ticari bankacılık	1960
10	Güven Türk Anonim Sigorta Şirketi	GÜVEN	sigortacılık	1924
11	Sümerbank	SB	banka, tekstil, giyim	1933
12	Devlet Malzeme Ofisi	DMO	kamu malzeme ihtiyacı	1926

**6. Sosyal dayanışma alanı**

1	Emekli Sandığı	EMEKSAN	emeklilik işlemleri	1950
2	Sosyal Sigortalar Kurumu	SSK	sosyal güvenlik işlemleri	1946
3	Bağkur (Esnaf, Sanatkar SSK)	BAĞKUR	esnaf, sanatkar sosy.güv.	1971

**7. Yasal açıdan olmamakla birlikte öz açısından KİT olan kurumlar**

1	Döner Sermayeler (TEKEL dahil)			
2	Ortaklıklar (Ereğli Demir Çelik, İPRAŞ dahil)			
3	Ordu Yardımlaşma Kurumu	OYAK		1971
4	Tarım Kooperatifleri			
5	Milli Piyango İdaresi	MPI		1939
6	Vakıflar			



**Ek 2**

**İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi**  
**DEVLET İŞLETMECİLİĞİ ENSTİTÜSÜ**  
**YÖNETMELİĞİ**

(8 Şubat 1980 tarihli ve 16894 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmıştır.)

**I.Genel Hükümler**

*Madde 1 - Devlet İşletmeciliği Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesine bağlı ve Üniversiteler Kanunu’nun ikinci maddesi uyarınca tüzel kişiliği olan bir araştırma ve eğitim kurumudur.*

*Madde 2 - Enstitünün amaç ve faaliyetleri şunlardır:*

- a) Devlet işletmeciliği konusunda kuramsal ve uygulamaya dönük inceleme ve araştırmalar yapmak; özellikle “Kamu İktisadi Teşebbüsleri”nin sorunlarını incelemek ve bu alanda istatistiki bilgi ve kaynak toplamak,
- b) Devlet işletmeciliğine özgü konularda seminerler ve konferanslar düzenlemek,
- c) Türkiye’de Kamu İktisadi Teşebbüslerinin işletmecilik sorunları üzerinde araştırma ve danışma istemlerini karşılamak ve eğitimlerini geliştirmek,
- d) Devlet işletmeciliği konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası kongreler düzenlemek, bu gibi kongrelere katılmak ve çalışma alanına giren konularda Türk ve yabancı kurumlarla işbirliği yapmak.

*Madde 3 - Enstitü amacı ile ilgili her türlü yayın yapar.*

**II.Enstitü Örgütü**

*Madde 4 - Enstitü organları şunlardır:*

- a) Genel Kurul
- b) Yönetim Kurulu
- c) Danışma Kurulu
- d) Müdür ve Müdür Yardımcıları

*Madde 5 – Genel Kurul*

- a) İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Fakülte Kurulu<sup>12</sup> üyeleri ile,
- b) İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İktisat Kürsülerinin, Maliye Kürsülerinin, İşletme Kürsüsünün ve Sosyal Siyaset Kürsüsünün birer temsilcisi,
- c) İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Kara ve Deniz Ticaret Hukuku, İcra-İflas Hukuku ve İdare Hukuku Kürsülerinin birer temsilcisi,
- d) İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesinin bir temsilcisi,
- e) İstanbul Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Ekonomisi Kürsüsünün bir temsilcisinden oluşur.

*Genel Kurul, Enstitü Müdürü ve Müdür Yardımcıları ile Yönetim Kurulu Üyelerini seçer, faaliyet sonuçları ile ilgili olarak Yönetim Kurulunu aklar, bütçeyi onaylar ve Enstitü çalışmaları hakkında Yönetim Kuruluna tavsiyelerde bulunur.*

<sup>12</sup> O dönemdeki yapıda Fakülte’deki tüm profesör ve doçentlerden oluşurdu.

*Genel Kurul, Enstitü Müdürünün çağrısı üzerine her yılın Haziran ayında olağan olarak, Müdürün ya da Yönetim Kurulu çoğunluğunun isteği üzerine olağanüstü toplanır.*

*Genel Kurul toplantıları tüm üye sayısının yarısından fazlası ile, ilk toplantıda bu çoğunluğun sağlanamaması halinde tüm üye sayısının en az üçte birinin katılması ile toplanır.*

*Madde 6 - Yönetim Kurulu, Müdür, Müdür Yardımcıları ve Genel Kurulca İşletme Fakültesi öğretim üyeleri arasından seçilen dört üye ile yedi kişiden oluşur.*

*Madde 7 – Yönetim Kurulu, Enstitünün çalışma programını ve bütçesi ile kesin hesaplarını hazırlar ve yıl sonunda faaliyet raporuyla birlikte Genel Kurula sunar. Yönetim Kurulu ayrıca bu Yönetmeliğin e Genel Kurulun kendisine verdiği bütün görevleri yapar ve Danışma Kurulunun tavsiyelerini, olanaklar ölçüsünde yerine getirmeye çalışır.*

*Madde 8 – Yönetim Kurulu, üye tam sayısının çoğunluğu ile en az ayda bir defa toplanır ve toplantıya katılanların çoğunluğu ile karar verir.*

*Madde 9- Danışma Kurulu*

- a) İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Kürsü Başkanları veya yetkili temsilcileri,*
- b) Bu Yönetmeliğin 5 inci maddesinin b, c, d ve e fıkraları uyarınca Enstitü genel Kuruluna üye veren İstanbul Üniversitesi Fakülte veya Kürsülerinden birer temsilci,*
- c) Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile ilgili Bakanlık Müsteşarları, T.C.Maliye Bakanlığı Kamu İktisadi teşebbüsleri ile ilgili Hazine Genel Müdürü, T.C.Merkez Bankası Başkanı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarı, Devlet İstatistik Enstitüsü Başkanı, Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu Başkanı, Yakın ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Müdürü veya yetkili temsilcileri,*
- d) Tüm Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Müdürleri veya yetkili temsilcileri,*
- e) Sosyal Sigortalar Kurumu ve Emekli Sandığı Genel Müdürleri veya yetkili temsilcileri,*
- f) Bu alandaki çalışmaları ve katkıları nedeniyle Enstitü Yönetim Kurulunca seçilen diğer kişilerden oluşur.*

*Madde 10 – Danışma Kurulu, her yılın Temmuz ayında Enstitü Müdürlüğünce belirlenecek gün ve yerde toplanarak Enstitünün bir yıllık çalışmalarını inceler, bir sonraki yılın çalışmaları hakkında düşünce ve tavsiyelerini bildirir.*

*Danışma Kurulu, Yönetim Kurulunun kararı ile olağanüstü olarak da toplanabilir. Toplantı için çoğunluk aranmaz.*

*Danışma Kurulu, toplantılarında bir başkan ve iki sekreter seçer ve kararlarını toplantıya katılanların yarısından fazla çoğunluğu ile verir.*

*Madde 11- Müdür ve Müdür Yardımcıları, Genel Kurul tarafından İşletme Fakültesi öğretim üyeleri arasından üç yıl için seçilir. Müdür, Yönetim Kurulunun başkanıdır ve Enstitüyü temsil eder. Müdür Enstitünün Başkanı olarak, plan, program ve bütçeyi uygular. Müdür Yardımcıları, Müdürün İşletme Fakültesi öğretim üyelerinden göstereceği iki kat aday arasından seçilir.*

### **III.Mali Hükümler**

*Madde 12- Enstitünün mali kaynaklarını İşletme Fakültesi bütçesinden ayrılan ödenekler ile yerli ve yabancı kamu ve özel, gerçek ve tüzel kişiler tarafından yapılacak yardım ve bağışlar ile bunların gelirleridir.*

*Madde 13- Enstitü Müdürünün ita amiri İşletme Fakültesi Dekanıdır, tahakkuk memuru Enstitü Müdürüdür.*

*Madde 14- Enstitü çalışmaları için gerekli olan personel Müdürün önerisi ile genel hükümlere göre atanır.*

*Madde 15- Bu Yönetmelik, Resmi Gazete 'de yayımlandığı tarihten itibaren yürürlüğe girer.*

