

İstanbul Kültür Mirası ve Kültür Ekonomisi Envanteri 2010



# İSTANBUL'DA MÜZELER

*Temel Yapısal Özellikler, Fırsat ve Tehditler, Politika Önerileri*

Sektörel Araştırma Raporu

CEYDA BAKBAŞA

YÜKSEK ŞEHİR PLANCISI

Aralık 2010



T.C. KÜLTÜR ve TURİZM BAKANLIĞI



İSTANBUL  
BÜYÜKŞEHİR  
BELEDİYESİ



Institut Français  
d'Études Anatoliennes

İSTANBUL  
İL KÜLTÜR ve  
TURİZM  
MÜDÜRLÜĞÜ

### **Yasal Uyarı**

Bütün hakları saklıdır. © 2010

Bu eserin bir kısmı ya da tamamı T.C. Kùltür ve Turizm Bakanlığı ile Türkiye Bilimler Akademisi'nin izni olmadan hiçbir şekilde çoğaltılamaz ve kopya edilemez. Raporda ileri sürùlen görùşlerin sorumluluğu yazara aittir. Yayın ve yazar adı kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

## Sunuş

Bu belge, İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti Ajansı desteği ile İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve Türkiye Bilimler Akademisi tarafından yürütülen *İstanbul Kültür Mirası ve Kültür Ekonomisi Envanteri 2010 Projesi* kapsamında derlenen seriden biridir. Projenin iki ayağından biri olan Kültür Ekonomisi Envanteri, 21. yüzyıl İstanbul'unun büyüme akıslarından biri olan kültür alanının geliştirilmesi için gerekli adımlara işaret etmek üzere tariflenmiş kapsamlı bir veri araştırma, haritalama ve değerlendirme çalışmasıdır. Bünyesinde bir çok uzman ve akademisyeni bir araya getiren söz konusu envanter çalışması ile ilk defa hem kamu sektörü, hem özel sektörü kapsayarak İstanbul'un kültür-sanat varlıklarının, mirasının ve ekonomisinin bir fotoğrafı çekilmiş olmakta ve toplanan verilerden yola çıkarak 21.yüzyıl başında İstanbul'un bir kültür başkenti olarak ilerlemesi için atılması gereken adımlara ve politikalara önerilerde bulunmaktadır.

Müzeler her kentin kültür ekonomisini etkileyip kentin kültürel imajını destekleyen kültürel miras alanındaki en önemli çarklar arasında yer almaktadır. Günümüzde müzeler, sadece sanat eserlerini barındıran ve sergileyen merkezler değil aynı zamanda eğitim merkezi niteliğindeki, açık üniversite fonksiyonu gibi işleyebilen mekanlar haline gelmiştir. Müzeler İstanbul'da kültürel anlamda bir ateşleyici olmakla beraber, kentin kültürel turizm potansiyelinde önemli bir yere sahip kurumlardır. Bu rapor kapsamında ortaya konulan istatistikler yeni müzecilik tanımı ile beraber, İstanbul'daki müzelerin istihdam, değer üretimi, sergileme aktiviteleri, ziyaretçi istatistikleri ve gelirleri anlamında inceleyip, hem müzelerin kültür ekonomisindeki konumunu hem de gelişim sürecini açıklayıp, mevcut sorunlarını gelişme eğilimlerini belirleyip politika önerileri getirmeyi amaçlamaktadır.

ASU AKSOY - ZEYNEP ENLİL

## **Teşekkür**

Bu raporun hazırlanma aşamasında birçok kişi ve kurumun desteği alınmıştır. Öncelikle çalışma boyunca bilgilerini, desteğini esirgemeyen ve yol gösteren Yrd.Doç.Dr. Deniz Ünsal'a teşekkürlerimi sunmak isterim. Ayrıca, İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürü Prof.Dr.Ahmet Emre Bilgili'ye, Zeynep Rona Sanat Arşivi'nin kurucusu Zeynep Rona'ya, İstanbul 2010 Kültür Başkenti Ajansı Kültürel Miras ve Müzeler Yönetmeni Suay Aksoy'ya, İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden Abdurrahman Çelik'e, TÜRSAB Başkanı Başaran Ulusoy'a, TÜRSAB İstanbul Arkeoloji Müzeleri Gelişim Projesi Genel Koordinatörü Köyüm Özyüksel'e, İMOGA'nın kurucusu Prof.Dr.Süleyman Saim Tekcan'a, İstanbul Modern Şef Küratörü Levent Çalikoğlu'na, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Kültür ve Sosyal İşler Müdür Yardımcısı Mustafa Hilmi Baş'a, İBB Kültür A.Ş Müdürü Hasan Işık'a, İstanbul Oyuncak Müzesi'nin kurucusu Sunay Akın'a, Yapı Kredi Kültür Sanat Genel Müdürü Tülay Güngen'e, Galeri Nev'in kurucusu Ali Artun'a ve araştırma sürecinde bana yardım eden, adını burda geçiremediğim birçok kişi ve kuruma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

CEYDA BAKBAŞA

## İÇİNDEKİLER

<b>1) TÜRKİYE'DE MÜZECİLİK VE MÜZENİN DEĞER ÜRETİM ZİNCİRİ .....</b>	<b>7</b>
1.1. Müze yönetimi, yönetim ve finansman .....	9
1.2. Koleksiyon, müze altyapısı, etkinlik, eğitim ve müze aktiviteleri .....	10
<b>2) TÜRKİYE'DEKİ MÜZECİLİKTE KURUMSAL YAPI VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELER.....</b>	<b>10</b>
2.1. Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzeler.....	12
2.2. Özel Müzeler.....	14
2.2.1. Vakıflar Genel Müdürlüğüne Bağlı Müzeler .....	16
2.2.2. Askeri Müze .....	16
2.3. Milli Saraylar .....	16
<b>3) TÜRKİYE'DEKİ VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN ZİYARETÇİ ANALİZİ..</b>	<b>17</b>
3.1. Ziyaretçi İstatistikleri .....	17
3.1.1. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı Müzeler .....	17
3.1.2. Özel Müzeler .....	21
3.1.3. Milli Saraylar.....	24
3.2. Sonuç.....	24
<b>4) TÜRKİYE VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN SERGİLEME VE DAĞITIM ANALİZİ .....</b>	<b>25</b>
4.1. Kültür ve Turizm Bakanlığına Bağlı olan Müzeler .....	25
4.2. Özel Müzeler.....	26
<b>5) TÜRKİYE'DEKİ VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN YATIRIM VE GELİR DURUMU ANALİZİ.....</b>	<b>29</b>
5.1. Gelirler.....	29
5.1.1. Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzeler .....	29
5.1.2. Özel Müzeler .....	32
5.2. Yatırım.....	32
<b>6) TÜRKİYE VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN PERSONEL DAĞILIMI ANALİZİ .....</b>	<b>36</b>
6.1. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzeler .....	36
6.2. Özel Müzeler.....	37
<b>7) TÜRKİYE VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN TÜRLERİ VE KOLEKSİYONLARI ANALİZİ.....</b>	<b>37</b>
7.1. Kültür Ve Turizm Bakanlığına Bağlı Müzeler .....	37
7.2. Özel Müzeler.....	38
<b>8) İSTANBUL'DAKİ MÜZECİLİK EĞİTİMİ ANALİZİ .....</b>	<b>39</b>
<b>9) İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN MEKANSAL ANALİZİ.....</b>	<b>39</b>
<b>10) MEVZUAT.....</b>	<b>41</b>
10.1. Yasalar ve Yasa Tasarıları .....	41
10.2. Yönetmelikler.....	42
10.3. Yönergeler, Genelgeler, Tebliğler .....	44
10.4. Uluslararası Sözleşmeler .....	45
<b>11) TÜRKİYE'DEKİ VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELER İLE İLGİLİ TEHTİD VE SORUNLAR.....</b>	<b>45</b>
<b>12) SONUÇ VE POLİTİKA ÖNERİLERİ.....</b>	<b>47</b>

## **Tablolar**

Tablo 1:TUİK İstatistikleri ve Mevcut Müze Sayısı Karşılaştırması .....	11
Tablo 2:İstanbul'daki müzelerin bağlı oldukları kurumlara göre dağılımı.....	11
Tablo 3:İstanbul ve diğer Dünya Metropollerindeki Müze Karşılaştırması .....	12
Tablo 4:Yıllara Göre KTB'ye bağlı Müze Sayıları .....	13
Tablo 5: Yıllara göre İstanbul'daki özel müze sayıları.....	15
Tablo 6: 2000-2008 Yılları Arasında Türkiye'deki ve İstanbul'daki Müzelerin Ziyaretçi Sayıları.....	17
Tablo 7: İstanbul'daki KTB'ye Bağlı Müzelerin 2000 – 2008 Yılları Arasında Farklı Kurumlardan Elde Edilen İstatistiklere Göre Ziyaretçi Sayıları .....	18
Tablo 8:Yıllara göre İstanbul'daki KTB'ye bağlı Müzelerin Ziyaretçi İstatistikleri ..	20
Tablo 9: İstanbul ve diğer metropollerdeki müzelerin ziyaretçi ve turist sayısı karşılaştırmaları .....	20
Tablo 10: Kente gelen yabancı turist ve kültür gezgini oranı .....	21
Tablo 11: Yıllara Göre Türkiye Ve İstanbul'daki Özel Müze Ziyaretçileri .....	22
Tablo 12: İBB'ye bağlı müzelerin ziyaretçi dağılımı.....	22
Tablo 13: Kültür A.Ş tarafından işletilen müzelerin ziyaretçi sayıları.....	23
Tablo 14:İstanbul'daki Askeri Müzelerin Yıllara Göre Ziyaretçi İstatistikleri .....	23
Tablo 15: Bakanlığa Bağlı Müzelerde Düzenlenen Sergiler.....	25
Tablo 16: İstanbul'daki 2000 ile 2010 Arasında Özel Müzelerde Düzenlenen Sergiler .....	27
Tablo 17: Farklı kaynaklardan elde edilen müze gelirleri .....	29
Tablo 18: Türkiye ve İstanbul'daki Müze Gelirleri ve Ziyaretçi Sayıları.....	30
Tablo 19:Türkiye ve İstanbul'daki KTB Müzelerine Yapılan Yatırımlar.....	32
Tablo 20: İl Özel İdaresinin 2010 Yatırım Programı .....	33
Tablo 21:İstanbul'daki Müze Müdürlüklerine Gönderilen Ödenekler.....	34
Tablo 22: Ayasofya, Topkapı ve Arkeoloji Müzelerine gönderilen ödenekler .....	34
Tablo 23: İstanbul'daki Müze Gelirleri, Gönderilen Ödenekler ve Yatırımlar.....	35
Tablo 24:KTB Müzelerde Çalışan Sayısı .....	36
Tablo 25:İstanbul'da Müzelerde Çalışan Personelin Dağılımı.....	36
Tablo 26:Yıllara göre İstanbul ve Türkiye'deki özel müzelerde çalışan sayısı.....	37
Tablo 27: KTB'ye Bağlı Müzelerdeki Eser Sayıları .....	38
Tablo 28:Özel Müzelerin Eser Sayıları .....	39
Tablo 29:İstanbul'da Müzecilik Eğitimi Veren Kurumlar .....	39
Tablo 30: İstanbul'daki müzelerin mekansal dağılımı.....	40

## **Grafikler**

Grafik 1: Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzelerin yıllara göre ziyaretçi dağılımı .....	18
Grafik 2: Türkiye ve İstanbul'daki Milli Sarayların Ziyaretçi Sayıları .....	24
Grafik 3:2008 Yılında İstanbul'daki Müzelerin .....	39
Grafik 4:2000 Yılında İstanbul'daki Müzelerin .....	38

## **Şemalar**

Şema 1: Değer Üretim Model.....	8
Şema 2: Müze Fonsiyonları üçgeni .....	9
Şema 3: Kültür Bakanlığına Bağlı Müzelerin Kurumsal Yapısı .....	13

## **Haritalar**

Harita 1: İstanbul'daki müzelerin mekansal dağılımı .....	40
---	----

## 1) TÜRKİYE’DE MÜZECİLİK VE MÜZENİN DEĞER ÜRETİM ZİNCİRİ

Müze kavramı milattan önce üçüncü yüzyılda İskenderiye’de birinci Ptolemaios zamanında ortaya çıkmıştır. Kurulan ilk müze, üniversite adı altında eski kitapların bulunduğu bir mekandı. Daha sonraki dönemlerde sanat eserlerin de yer almaya başlaması ile müzenin içinde sergilenen eserlerin yanında müze tanımı da değişmeye başlamıştır. Kişisel koleksiyonculuğun gelişmesiyle beraber, toplama ve biriktirme anlayışı müzelerin amaçlarından biri haline gelmiştir. 16. Yüzyılda müze adının<sup>1</sup> ilk defa kullanılmasıyla beraber bilimsel araştırmaların yer aldığı mekan tanımı getirilmiştir; dolayısıyla kişisel bir değer üretiminden toplumsal bir değer üretimine doğru bir geçiş yaşanmaya başlanmıştır. Monarşik ve feodal düzenin gücünü yitirmesiyle beraber toplumsal kaygı ve sorumluluklar artmış ve bu süreç müzenin kimliğinin ve etkisinin değişmesine neden olmuştur. Sanayi devriminden sonra farklı kıtalardaki eser hareketleri, müzeleri sanat ve kültür odağı haline getirmiştir. Prestijli eserlerin el değiştirmesinin yarattığı rekabet ile beraber müzelerdeki ekonomik değer üretimi ortaya çıkmıştır.

Müze tanımı Uluslararası Müzeler Komitesince (ICOM) 2007 yılında toplum yararına kurulan eğitim, sergileme, koruma ve araştırma mekanı olarak tanımlanan kar amacı gütmeyen bir kurum olarak belirlenmiştir. Günümüz müzelerinin ise; birer araştırma merkezi, açık üniversite, bir ailenin tüm fertlerinin eğlenerek öğrenebileceği, öğrenmenin bir zevk olabileceği bir eğitim ve kültür kurumlarıdır<sup>2</sup>. Toplumun gelişimine yönelik vizyonları ve kar amacı gütmeyen bir kurum olmaları nedeniyle değer üretimi bu bağlamda şekillenmektedir. Ekonomik bir değer yaratımından çok toplumsal ve kültürel bir değer yaratımı sağlanmaktadır.

Müzeler, sergiler, etkinlikler, yayınlar ve araştırmalar yoluyla “kültürel yönelimli bir kamu alanı” yaratmaktadırlar<sup>3</sup>. Bu kamu alanının halkla toplumsal ve kültürel etkileşim içinde olması müzelerin değer üretiminin sağlanmasındaki kilit koşullar arasında yer almaktadır. Müzeler toplumsal ve ekonomik anlayışla, kentsel yeniden yapılanma ve ekonomik yeniden örgütlenme tartışmalarına katkıda bulunmaktadır<sup>4</sup>. Kültürel-toplumsal ve ekonomik değer üretimi, müzenin toplumla kurduğu iletişim bağlantılarına, vizyonuna, yönetim ve işletimine, tanıtımına ve bu değer üretiminde üstlendiği sorumluluklara bağlıdır. Özellikle İstanbul gibi köklü bir kimlik ve kültüre sahip bir kentteki müze sayısının niteliksel ve niceliksel yoksunluğunun düşük ziyaretçi sayılarıyla birleşmesi, yani müze ve toplum arasındaki bağlantının zayıf olması nedeniyle müze yönetiminin ve işletiminin önemi artmaktadır.

---

<sup>1</sup> Paolo Giovio’nun orjinal ve kopya portrelerden oluşan koleksiyonunu sergilemek için Borgo Vico’da yaptırdığı bir evde koleksiyonunu sergilediği oda Apollon ve 9 İlham perisine ithaf edilerek müze adı verilmiştir (Madran B. 1999)

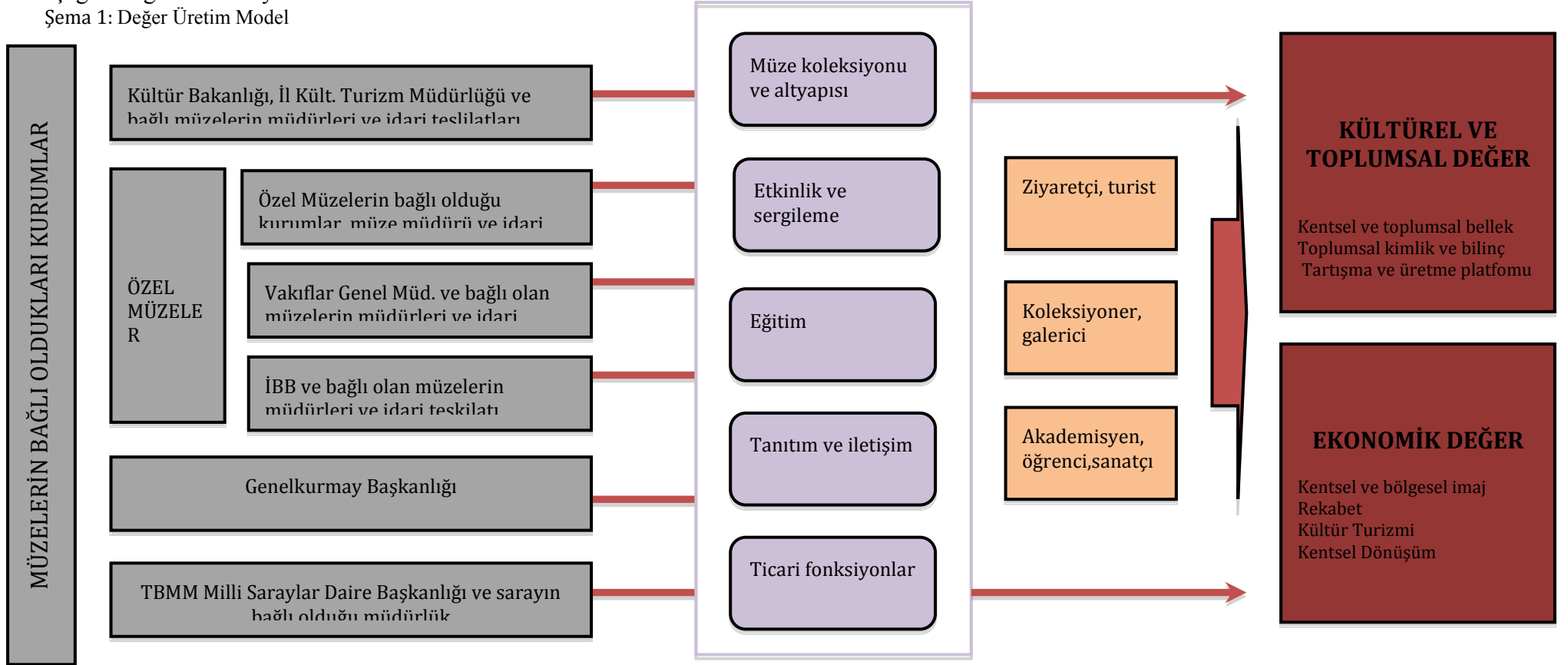
<sup>2</sup> Timur Atagök (1999), “Yeniden Müzeciliği düşünmek”, Yıldız Teknik Üniversitesi Basım Yayın Merkezi, İstanbul

<sup>3</sup> Dieter Kramer (2001), “Alman Müzesinde Modern Toplumsal Tarih”, Kent, Toplum, Müze kitabından, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, İstanbul

<sup>4</sup> Dieter Kramer (2001), “Alman Müzesinde Modern Toplumsal Tarih”, Kent, Toplum, Müze kitabından, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı, İstanbul

Müzenin değer üretim sürecinde müze yönetimi ve işletmesi, müzenin bağlı olduğu kurum, müze personeli, müzenin koleksiyonu, müze altyapısı, müze içindeki fonksiyonlar, etkinlik programlaması, tanıtım projeleri, müze finansörü, ziyaretçiler, koleksiyoncular, girişimci ve yatırımcılar, sanatçılar, akademisyenler ve öğrenciler yer almaktadır. Değer üretimi şeması (şema 1) kilit aktörlerin ve oluşumların etkinliğini aşağıdaki gibi tanımlayabiliriz:

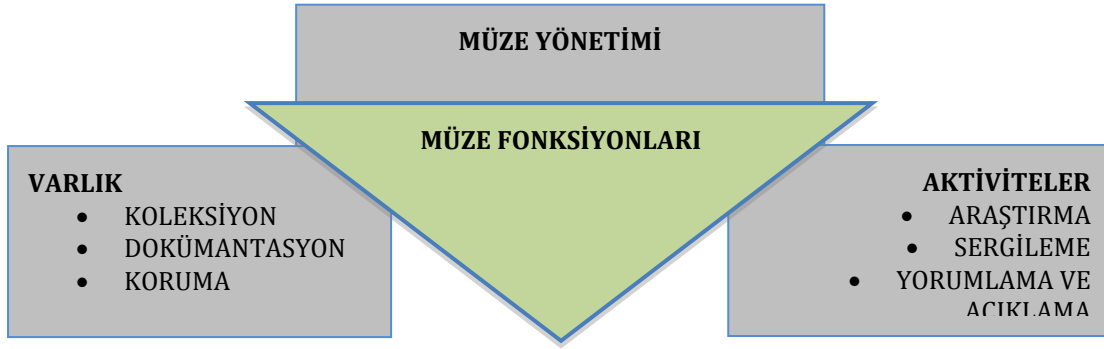
Şema 1: Değer Üretim Model



## 1.1. Müze yönetimi, yönetim ve finansman

Müze yönetimi kurumun beynidir<sup>5</sup>. Ziyaretçi sayısından, koleksiyon yönetimine; müze altyapısının gereksiniminden müzenin misyon ve vizyonuna kadar olan sürecin çeşitlenmesi, müze yönetimi ve işletimine bağlıdır. Müzenin misyonu doğrultusunda, çağdaş müzecilik kavramlarının vurgulanması, müzenin değer üretimini doğrudan etkilemektedir. Toplum ve müzenin iletişimde, müzenin ve değer üretiminde rol oynayan aktörlerin işbirliğinde müze yönetiminin etkinliği önemlidir (şekil 2). Bu sürecin etkinliği, sadece yönetim kurulu, uzmanlar, müze müdürü ve müzenin bağlı olduğu kurumun iletişim ile değil, aynı zamanda sivil toplum kuruluşları, akademisyenler, iş adamları arasındaki koordinasyon ile gerçekleşmektedir. Dolayısıyla, müzenin paydaşlarının bir şemsiye altında toplanması, kurumun kültürel ve toplumsal değer zincirindeki etkinliğini ve önemini arttırmaktadır.

Şema 2: Müze Fonsiyonları üçgeni



Kaynak: Barry Lord ve Gail Dexter Lord (1998), “The Manual of Museum Management”, The Stationery Office, Londra

Müze yönetimi, müzenin koleksiyonunu yürüten, müze altyapısının gereksinim ve ihtiyaçlarını belirleyen, programlama ve tanıtım aktivitelerini koodine eden bir yapıdır. Bu yapı müzenin bağlı olduğu kuruma göre şekillenmektedir. Örneğin Türkiye’de Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı olan müzelerde, Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü, DÖSİMM, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Vali, Müze Müdürünün içinde bulunduğu bir yapı vardır. Askeri Müzelerdeki yapı Genelkurmay başkanlığı ve ilgili komutanlıktan oluşmaktadır. Milli Saraylarda ise TBMM Genel Sekreterliğine bağlı Milli Saraylar Daire Başkanlığından oluşan yönetim kurulu söz konusudur. Özel Müzelerdeki yapı bağlı olduğu kurum ve müze içindeki idari yapıdan oluşmaktadır. Müze yönetimini oluşturan yapı aynı zamanda müze aktivitelerini ve altyapısındaki gereksinimleri yönlendiren bir yetkiye sahiptir, dolayısıyla finansör konumundadır. Ayrıca müze özelinde yapılan etkinlikler, müze müdürü ve idari kadronun inisiyatifine bağlı olarak sponsor ile desteklenebilmektedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı olan müzelerde yönetim merkezileşmiş bir çatı altında toplanmıştır. Bakanlığa bağlı Kültür Varlıklar ve Müzeler Genel Müdürlüğü

<sup>5</sup> Fethiye Erbay (2001), “Müzelerde Alternatif Yapılanmalar, Kent ve Toplumsal Tarih Müzelerinin Yönetimi”, Kent, Toplum, Müze kitabından, Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih, İstanbul

karar merci konumundadır. Dolayısıyla müze bünyesinde kurulmuş idari yapının talep ettiği altyapı, sergileme, eğitim, tanıtım ve iletişim altyapısı Kültür Bakanlığı tarafından onaylanıp, finanse edilmektedir; bu süreç de müzedeki idari yapının karar ve yönetimdeki etkinliğini zayıflatmaktadır.

## **1.2. Koleksiyon, müze altyapısı, etkinlik, eğitim ve müze aktiviteleri**

Müze koleksiyonunun değer zincirindeki yeri, müzenin vizyonu ile bağlantılıdır. Müze yatırımlarının ve kaynak aktarımının koleksiyon yönetimini kapsamı, müzenin toplumsal ve kültürel değer üretimini de etkilemektedir. Müzenin koleksiyonun geliştirilmesine, korunmasına, sergilenmesine ve aktarılmasına yönelik stratejiler hedef kitlenin genişlemesini kültürel kimliğin oluşmasını sağlamaktadır. Müzenin altyapısı, etkinlik mekanları, kafeler, restoranlar, satış butiklerinin koordinasyon ve geliştirilmesi, müzenin sosyal ve ekonomik bir aktarım mekanı olduğunun göstergeleridir. Günümüzde müzeler diğer kültür kurumlarıyla da rekabet içine girmişlerdir, dolayısıyla farklılık yaratacak alanlar ve aktiviteler kaçınılmaz ve gereklidir.

Müzelerin koleksiyonları ve altyapısı değer zincirindeki etkileyen ve yönlendiren birincil aktör olarak gözükmektedir. Bunun temel nedenlerinden birisi müzenin toplama, saklama ve koruma mekanı olarak düşünülmesidir. Değer üretiminde hedef kitlenin profilini etkileyen ve müzeyi yaşayan sosyal bir paylaşım alanı olmasını sağlayan sergileme, aktivite programlaması, eğitim, tanıtım ve pazarlama gibi kavramlar, müzelerdeki bütçelendirme çalışmalarında yeterince yer almamaktadır. Bu eksiklik müzelerin etki alanını daraltmakta, hedef kitle profilini de kısıtlamaktadır.

## **2) TÜRKİYE'DEKİ MÜZECİLİKTE KURUMSAL YAPI VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELER**

Türkiye'de bulunan müzelerin kurumsal yapısı mevcut yasa ve yönetmelikler doğrultusunda, bağlı oldukları kurumlara göre şekillenmektedir. Dolayısıyla, müzelerin karar merci, denetim mekanizmaları, altyapı, koleksiyon ve diğer müze aktiviteleri için ayrılan ödenekler ve yapılacak yatırımlar müzenin bağlı olduğu kurumların görev ve yetkileri arasında yer almaktadır.

İstanbul'da Kültür ve Turizm Bakanlığı'na, Vakıflar Genel Müdürlüğü'ne, İstanbul Büyükşehir Belediyesine, Genelkurmay Başkanlığına, TBMM Milli Saraylar Daire Başkanlığı'na, tüzel kurum ve şahıslara ait müzeler bulunmaktadır. Müzelerin bağlı olduğu kurumlara göre çizilen yasal çerçeve değişiklik göstermektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olan müzeler ve milli saraylar dışında kalan müzeler özel müze statüsündedir; fakat müzelerin bağlı olduğu kurumlara göre kanyak aktarımı, yönetim ve denetim mekanizması çeşitlenmekte ve değişmektedir. 2008 yılı TÜİK istatistiklerine göre İstanbul'da toplam 61 müze bulunmaktadır<sup>6</sup>. Bu müzelerin 16'sı Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzeler, 7'si milli saraylar, 38'i ise özel müzeler oluşturmaktadır.

TÜİK'ten elde edilen istatistikler mevcut müze sayısını vermemektedir. Bunun nedenini bilmemekle beraber, İstanbul Modern Sanat Müzesi gibi, bazı müzelerin müze statüsünde olmadığı bilgisi edinilmiştir. Özel müze statüsünde olan ve olmayan

---

<sup>6</sup> TÜİK - Kültür İstatistikleri 2008

müzelere bakıldığında, İstanbul'da toplam 50 özel müze, 19 Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müze ve 9 Milli Saray mevcuttur (Tablo 1).

Envanter projesi kapsamında yapılan araştırmalar doğrultusunda İstanbul'da toplam 78 müze olduğu belirlenmiştir. Fakat ziyaretçi sayısı, müze gelirleri, eser sayısı, çalışan sayısı gibi verilere her müze için ulaşılamadığından analizler TÜİK, Kültür ve Turizm Bakanlığı ve İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden elde edilen verilere doğrultusunda yapılacaktır.

Tablo 1:TÜİK İstatistikleri ve Mevcut Müze Sayısı Karşılaştırması

	TÜİK verilerine göre müze sayısı (2008)	Mevcut Müze Sayısı (2010)
Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müze sayısı	16	19
Özel Müze Sayısı	38	50
Milli Saraylar	7	9
Toplam	61	78

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri 2008 – İstanbul Kültür Mirası ve Kültür Ekonomisi Envanteri Projesi kapsamında yapılan araştırmalar

İstanbul'da bulunan 78 müze bağlı oldukları kurumlara göre değerlendirildiğinde, merkezi yönetime bağlı olan müzeler çoğunlukta gözükmemektedir (tablo 2). Buradaki merkezi yönetim tanımı sadece KTB'yi kapsamamaktadır. Özel Müzeler ve Denetimi Hakkındaki Yönetmelik kapsamında, özel müze statüsüne sahip müzeler sadece şahıs, vakıf ve şirketlerin kurduğu müzeler değil, yerel ve merkezi yönetimdeki birimlerin kurduğu müzeleri de içermektedir. Dolayısıyla, TÜİK ve Kültür Bakanlığından elde edilen istatistiklerdeki özel müze tanımı bu kapsamda ele alınmıştır. Bağlı oldukları kurumlara göre yapılan değerlendirme de vakıflara, şahıslara ve şirketlere ait olan müzeler toplamın %33.33'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 2:İstanbul'daki müzelerin bağlı oldukları kurumlara göre dağılımı

Bağlı olduğu kurum	Müze Sayısı	Müze Sayısının Toplama oranı
<b>Merkezi Yönetime Bağlı Kurumlar</b>	38	48.72%
<b>Yerel Yönetimler ve Yerel Yönetime Bağlı Kurumlar</b>	8	10.26%
<b>Vakıf</b>	12	15.38%
<b>Özel</b>	14	17.95%
<b>Dernek</b>	1	1.28%
<b>Diğer</b>	5	6.41%
<b>GENEL TOPLAM</b>	78	100.00%

Kaynak: İstanbul Kültür Envanteri 2009-2010

2008 yılında adrese dayalı nüfus kayıt sistemine göre İstanbul'da toplam 12.569.041 kişi yaşamaktadır. Bu bağlamda her 100.000 kişi başına 0.48 müze düşmektedir. Aynı yılın Londra istatistiklerine bakıldığında toplam nüfus 7.570.000<sup>7</sup> ve müze sayısı 184 olarak gösterilmiştir. Bu bağlamda her 100.000 kişi başına 2.43 müze düşmektedir (tablo 3). Londra ve İstanbul'daki müze sayıları karşılaştırıldığında, İstanbul'daki müze sayısı diğer metropollere göre düşüktür. Kişi başına düşen müze sayısı, İstanbul'un artan nüfusu göz önünde bulundurulduğunda yeterli değildir. İstanbul ve diğer metropollerdeki müzeler arasındaki fark sadece niceliksel bir fark değildir. Müzelerin aktarım ve bellek oluşturma fonksiyonları, sergileme aktiviteleri, ziyaretçi sayıları da diğer metropollere göre geri kalmaktadır.

Tablo 3: İstanbul ve diğer Dünya Metropollerindeki Müze Karşılaştırması

	Bakanlığa bağlı müzeler	Diğer Müzeler	Toplam	100.000 kişi başına düşen müze sayısı
Türkiye	159	135	294	0.41
İstanbul	16	45	61	0.48
Paris	19	138	157	7.12
Londra	22	162	184	2.43

Kaynak: TÜİK-Kültür İstatistikleri 2008 ve London Development Agency

## 2.1. Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzeler

Bakanlığa bağlı müzeler Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nün denetimi altında bulunmaktadır. Müdürlüğün görev ve yetkileri<sup>8</sup> bakanlığa bağlı müzelerin geliştirilmesi, denetlenmesi, bakım ve restorasyon gibi gerekli uygulamaların yapılmasını kapsamaktadır. Kültür ve Tabiat Varlıkları Müze Müdürlüğü merkez ve taşra teşkilatlarından oluşmaktadır. Taşra teşkilatları ise ildeki müze müdürlüklerini denetlemektedir. Bakanlığa bağlı Türkiye genelinde toplam 101 tane müze müdürlüğü bulunup, bunların 9 tanesi İstanbul'da yer almaktadır ve bu müze müdürlükleri toplam 16 müzeden sorumludur (Tablo 4). TÜİK'ten elde edilen verilere göre, 2008 yılında Türkiye'de bakanlığa bağlı müze sayısı 159 olup bunun %10.6'sı İstanbul'da bulunmaktadır. Diğer iller ile kıyaslandığında, İstanbul en fazla müzeye sahip ildir. 2006 yılından itibaren Türkiye genelinde müze sayılarında düşüş görülmektedir. Bu düşüş restorasyon nedeniyle kapalı olan veya artık aktif olmayan müzelere bağlıdır.

Bakanlığa bağlı olan müzelerin özerklikleri çok sınırlıdır. Kurumsal altyapılarında müze müdürlerinin görev ve yetkileri sadece günlük işlerle sınırlandırılmıştır. İl Kültür Müdürlükleri ise müzelerin bakanlıkla olan iletişimlerini sağlamaktadır. Müzelerin denetlenmesi, talepleri il kültür müdürlükleri ve valilik aracılığı ile bakanlığa iletilmektedir.

<sup>7</sup> [www.data.london.gov.uk](http://www.data.london.gov.uk)

<sup>8</sup> 4848 sayılı Kültür ve Turizm Bakanlığı Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun'da Kültür ve Tabiat Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nün görev ve yetkileri belirtilmiştir.

Tablo 4:Yıllara Göre KTB'ye bağlı Müze Sayıları

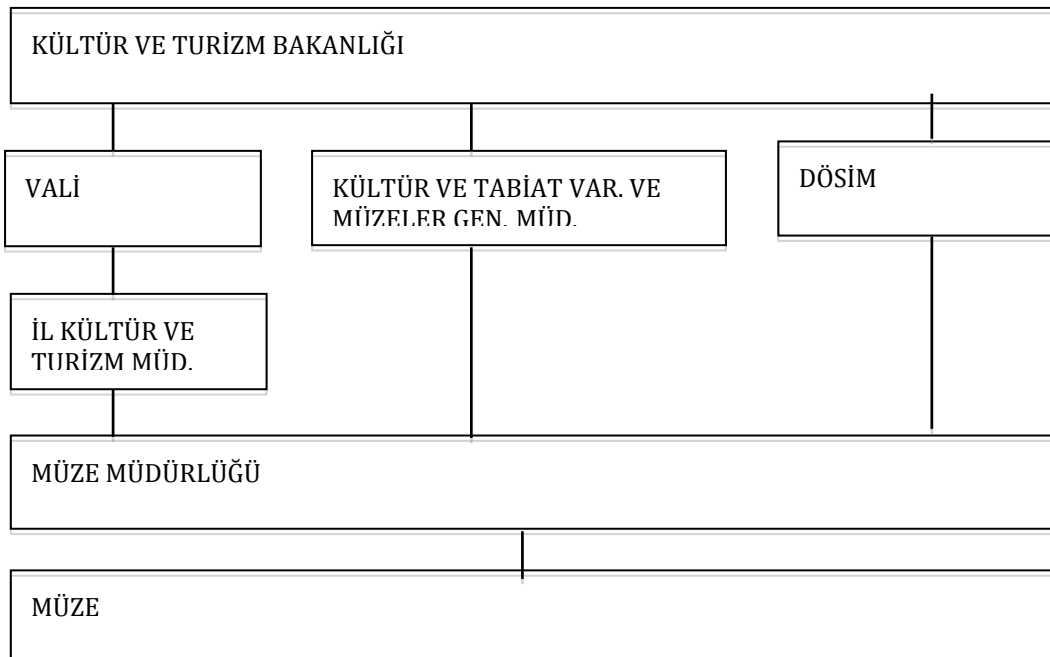
	KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞINA BAĞLI MÜZELER		
	TÜRKİYE	İSTANBUL	ORANI
2000	177	14	7.91%
2001	171	16	9.36%
2002	178	16	8.99%
2003	180	17	9.44%
2004	176	17	9.66%
2005	156	15	9.62%
2006	175	18	10.29%
2007	165	16	9.70%
2008	159	16	10.06%

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

Bakanlığa bağlı olan müzelerin birincil denetim mekanizması ve karar merci bakanlıktır (Şema 2). Taşra teşkilatındaki müze müdürlükleri müze altyapısının gerektirdiği ve ihtiyaç duyduğu projeleri bakanlığa sunmakta, ödenek ve onayı bakanlıktan almaktadır. Müzelerin günlük işlerinden sorumlu disiplin amiri İl Kültür ve Turizm Müdürlükleri olup, müdürlüklerin üst disiplin amiri validir.

Bir başka yönetim ağı Döner Sermaye İşletmeleri Merkez Müdürlüğü üzerinden kurulmuştur. Bakanlığa bağlı müzelerin gelirleri DÖSİMM tarafından tahsis edilmektedir. Müze gelirleri bilet gelirlerini, müzekart gelirlerini, mekan kiralama gelirlerini, satış mekanlarından elde edilen gelirleri ve diğer gelirleri kapsamaktadır. DÖSİMM'de toplanan müze gelirleri müzelerle, müzelerin elde ettikleri gelirlere oranlanarak dönmemektedir. Gelir dağılımı DÖSİMM tarafından belirlenip, yönetim kurulunda belirlenen müzenin ihtiyaçları doğrultusunda dağılmaktadır. Elde edilen kaynaklar, müze işletiminde, kazılarda müzelerin restorasyon ve onarım işlerinde kullanılmaktadır.

Şema 3: Kültür Bakanlığına Bağlı Müzelerin Kurumsal Yapısı



2009 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı çerçevesinde şekillenen müze yönetim ve işletimindeki yapılanmaya önemli bir kırılma noktası yaşamıştır. TÜRSAB 10 yıl süresince İstanbul Arkeoloji Müzesi'nin işletim, bakım ve onarım hakkını almıştır. Böylece Türkiye'deki KTB müzelerinde ilk özerk işletme dönemi başlamıştır. TÜRSAB'ın işletmesi İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti reklam ve tanıtımı, müzenin bakım onarımı, depreme dayanıklılık çalışmaları, müze içindeki kafe ve restoranların işletmesi ile replika satışlarını yapılması ile sınırlandırılmıştır.

### **TÜRSAB'ın Arkeoloji Müzesinin işletmesindeki vizyonu**

Başaran Ulusoy, "Müzeyi Amerikanvari ve Avrupai STK'ların idare ettiği müzecilik anlayışı çerçevesinde işleteceğiz" dedi. Ulusoy, hedeflerinin müzeye yılda 1 milyon ziyaretçiyi çekmek olduğunu kaydetti. Ulusoy, dünyadaki büyük müzelerin tanıtımını yapan ajanslarla da görüşme halinde olacaklarını belirterek "Kazandığımızdan daha fazlasını harcayacağız. Dünyanın 1 numarası yapacağız" dedi. TÜRSAB ve Bakanlık müzenin işletmesi için bir danışma kurulu da oluşturdu. Kurul içinde Prof. Metin Sözen, Haluk Abbasoğlu, Refik Duru, Cengiz Kaboğlu ve Sabancı Müzesi Müdürü Nazan Ölçer de bulunuyor. Bu arada Arkeoloji Müzesi'nin restorani için Feriye Restoranın talip olduğu öğrenildi. Ulusoy, Arkeoloji Müzesi için iki yılda 2 milyon TL'lik yatırım yapacaklarını da açıkladı. Ulusoy ayrıca müzede büyük sponsorlarla çalışacaklarını da söyleyerek görüşmelerin devam ettiğini kaydetti.

Kaynak:<http://arsiv.sabah.com.tr/2009/02/12/haber,451DD97FABE347BA9D2BD736D715EF3C.html>

## **2.2. Özel Müzeler**

Türkiye'deki özel müze statüsüne sahip müzeler yasa ve ona bağlı yönetmelik<sup>9</sup> kapsamında kamu kurum ve kuruluşları, gerçek ve tüzel kişiler ve vakıflarca kurulabilirler. Müze binası, altyapısı, koleksiyonu, koruma, saklama ve sergileme alanları dikkate alınarak özel müze statüsüne sahip olabilirler. Bu müzeler yılda en az bir kere Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından denetlenmektedir. Denetim koşulları yasal olarak yeterince açık değildir ve çağdaş müzecilik anlamında bir kriter yasal düzlemde gözükmemektedir.

İstanbul'da özel müze statüsüne ait kurum ve kuruluşlar aşağıdaki gibi gruplanabilir:

- İstanbul Büyükşehir Belediyesine ait müzeler
- Vakıflar Genel Müdürlüğüne ait müzeler
- Üniversitelere bağlı müzeler
- Vakıflara bağlı müzeler
- Genelkurmay Başkanlığına bağlı müzeler
- Şahıslara ait müzeler
- Şirket ve bankalara ait müzeler
- Diğer kamu kurumlarına ait müzeler

<sup>9</sup> Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu ve Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik

İstanbul genelinde TÜİK istatistiklerine göre 2008 yılında toplam 38 özel müze bulunmaktadır. Bu sayı Türkiye genelinin %29.92'sine denk gelmektedir (tablo 5). İstanbul ile beraber Türkiye'de toplam 34 ilde özel müze bulunmaktadır ve bu özel müzelerin %53.5'i üç büyük ilde yoğunlaşmıştır.

Tablo 5: Yıllara göre İstanbul'daki özel müze sayıları

	ÖZEL MÜZELER		
	TÜRKİYE	İSTANBUL	ORAN
2004	94	30	31.91%
2005	89	30	33.71%
2006	98	34	34.69%
2007	82	31	37.80%
2008	127	38	29.92%

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

İstanbul'da özel müze statüsüne sahip kurumlar arasında vakıflar ön plandadır. Mevcut müzelerin büyük bir bölümü 2000 yılından sonra kurulmuş müzelerdir. 2000-2010 yılı arasında açılan müzeler toplam özel müzelerin %51'ini oluşturmaktadır. Bu durum ise, yeterli olmayan müze sayısındaki önemli bir boşluğu doldurmaktadır. İstanbul'da bulunan vakıf müzelerinin büyük bir çoğunluğu bağlı oldukları holding tarafından kurulmuş vakıflardır. İstanbul'da bulunan özel müze sayısı Türkiye'nin %29'una denk gelse bile, yeni özel müzelerin açılma hızı bakımından diğer illerin önüne geçmektedir.

### **Pera Müzesi**

2005 Haziran ayı başlarında kapılarını İstanbullulara açan Pera Müzesi, *Suna ve ve İnan Kıraç Vakfı'nın*, kentin bu seçkin noktasında, çeşitli düzeylerde kültür hizmeti vermek amacıyla hayata geçirmeye başladığı geniş kapsamlı bir kültür girişiminin ilk adımıdır. Bu projede bir 'müze-kültür merkezi' işlevini üstlenecek Pera Müzesi için, 1893 yılında mimar Achille Manoussos tarafından İstanbul'un gözde semti Tepebaşı'nda inşa edilen, yakın zamanlara kadar da "Bristol Oteli" adıyla tanınan tarihi yapı Mimar Sinan Genim tarafından tümüyle elden geçirilerek çağdaş donanımlı bir müzeye dönüştürülmüş ve İstanbul halkının hizmetine sokulmuştur.

Müze katlarından ilkinin büyük bölümünü kaplayan Anadolu Ağırlık ve Ölçüleri Koleksiyonu, eski çağlardan günümüze Anadolu'da kullanılagelmiş ağırlık ve ölçü birimlerinin, çeşitli malzeme ve tekniklerde üretilmiş tartı ve ölçü aygıtlarının seçkin örneklerini, tarih ve arkeoloji tutkunlarına sunmakta; aynı katın başka bir kanadında sergilenen Kütahya Çini ve Seramikleri Koleksiyonu, bu türün çarpıcı güzellikteki parçalarıyla kültür tarihimizin çok iyi tanınmayan bir yaratı alanına yeni ışıklar tutmayı amaçlamaktadır.

Kaynak:<http://www.peramuzesi.org.tr/hakkimizda/detay.aspx?SectionID=5UDmtGV3dcbgkLHU8IbLsQ%3d%3d&ContentID=iFsr2NZV8%2fxo5GIFLT%2fFJQ%3d%3d>

İstanbul'da özel müze oluşumları ilk Sadberk Hanım müzesi ile 1980 yılında başlamaktadır. Özel müzeleri kuruluş nedenleri müzeden müzeye değişse bile, genelde koleksiyona sahip kurum ve kuruluşların, koleksiyonlarını sergileme isteğidir.

### **2.2.1. Vakıflar Genel Müdürlüğüne Bağlı Müzeler**

Vakıflar Genel Müdürlüğü Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik hükümleri ve Vakıflar Genel Müdürlüğü Vakıflar Meclisince alınacak karar doğrultusunda, vakıf medeniyetine ait kültürün tespiti, teşhiri, incelenmesi, değerlendirilmesi, korunması ve tanıtılması amacıyla müzeler kurabilir. Kurulan müzeler özel müze statüsünde yer almakta ve Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından yönetilmektedir. Müzelerin iç yönetimi "Vakıflar Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatı Görev, Çalışma, Usul ve Esasları Hakkındaki yönetmelikte belirtilmiştir. Her sene en az bir defa Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından denetlenmektedir.

İstanbul'da Vakıflar Genel Müdürlüğüne bağlı toplam dört tane müze bulunmaktadır<sup>10</sup>. Bu müzeler 2008 yılındaki İstanbul'daki özel müzelerin %10.5'ini oluşturmaktadır. Şu an restorasyon çalışmaları nedeniyle hepsi kapalıdır.

### **2.2.2. Askeri Müze**

Askeri Müzeler Genelkurmay Başkanlığına bağlı olan müzeler olup, yönetimleri bağlı oldukları kuvvet komutanlıklarına ait müzelerdir. Askeri müzeler özel müze statüsünde yer almaktadır. Fakat Askeri Müzeler Yönetmeliğinde özel müzelerden farklı olarak görev ve yetkiler daha belirgin bir şekilde çizilmiştir. Müzenin koleksiyon yönetimi, korunması ve sergilenmesinden askeri müze komutanlıkları yetkilidir. İstanbul'da Deniz Müzesi, Askeri Müze ve Kültür Merkezi, Havacılık Müzesi olmak üzere toplam 3 askeri müze bulunmaktadır. Müzelerin kurumsal yapısı içinde koleksiyon, sergileme ve restorasyon işlerini yöneten bir birim bulunmaktadır. Denizcilik müzesinin içinde ayrıca arşiv ve kütüphane işlerini yürüten ayrı birimler yer almaktadır.

### **2.3. Milli Saraylar**

Milli saraylar, Milli Saraylar Daire Başkanlığına bağlıdır. Daire Başkanlığına bağlı olan yönetim kurulu 7 personelden oluşmaktadır. Bu kurul sarayların işletilmesinden ve günlük işlerin yerine getirilmesinden sorumludur. Türkiye'de bulunan 10 milli saraydan 9 tanesi İstanbul'da bulunmaktadır. Şu an Aynalıkavak Kasrı ve Depo Müze restorasyon nedeniyle ziyarete kapalıdır.

---

<sup>10</sup> Türk Halıları Müzesi, Türk İnşaat ve Sanat Eserleri Müzesi, Kilim ve Düz Dokuma Yayımlar Müzesi ve Türk Vakıf Hat Sanatları Müzesi

### 3) TÜRKİYE'DEKİ VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN ZİYARETÇİ ANALİZİ

#### 3.1. Ziyaretçi İstatistikleri

TUİK'ten elde edilen verilere göre, Türkiye genelindeki müzelere yapılan ziyaretçi sayıları 2004 yılından itibaren artış göstermektedir (tablo 6). Ziyaretçilerin büyük bir çoğunluğu ise bakanlığa bağlı müzelerdedir. Özel müze sayıları bakanlığa bağlı olan müze sayılarından yüksek olmasına rağmen toplam ziyaretçi sayıları daha düşüktür.

Tablo 6: 2000-2008 Yılları Arasında Türkiye'deki ve İstanbul'daki Müzelerin Ziyaretçi Sayıları

		<b>KTB Müzeleri</b>	<b>Özel Müzeler</b>	<b>Milli Saraylar</b>	<b>Toplam</b>
<b>2000</b>	<b>Türkiye</b>	6.892.655	0	0	6.892.655
	<b>İstanbul</b>	2.609.309	0	0	2.609.309
<b>2001</b>	<b>Türkiye</b>	8.133.473	0	0	8.133.473
	<b>İstanbul</b>	3.263.612	0	0	3.263.612
<b>2002</b>	<b>Türkiye</b>	7.471.612	0	0	7.471.612
	<b>İstanbul</b>	3.007.556	0	0	3.007.556
<b>2003</b>	<b>Türkiye</b>	8.048.909	0	0	8.048.909
	<b>İstanbul</b>	2.806.943	0	0	2.806.943
<b>2004</b>	<b>Türkiye</b>	7.742.421	0	694.322	8.436.743
	<b>İstanbul</b>	3.071.057	0	683.083	3.754.140
<b>2005</b>	<b>Türkiye</b>	11.118.920	2.074.887	925.918	14.119.725
	<b>İstanbul</b>	5.547.126	1.232.304	908.571	7.688.001
<b>2006</b>	<b>Türkiye</b>	9.229.429	2.339.403	914.278	12.483.110
	<b>İstanbul</b>	4.281.587	1.829.898	888.356	6.999.841
<b>2007</b>	<b>Türkiye</b>	12.187.976	2.543.964	644.111	15.376.051
	<b>İstanbul</b>	4.825.465	1.764.397	636.384	7.226.246
<b>2008</b>	<b>Türkiye</b>	12.422.148	3.582.695	1.058.574	17.063.417
	<b>İstanbul</b>	6.090.059	1.790.761	1.035.321	8.916.141

Kaynak: TUİK – Kültür İstatistikleri

İstanbul'daki bakalığa bağlı müzeler, özel müzeler ve milli sarayların toplam ziyaretçi sayılarına bakıldığında her sene Türkiye genelinin yarısına sahip olduğu görülmektedir, fakat bu oran müze sayısı bakımından aynı değildir. Türkiye geneline göre müze sayısındaki düşük yüzde ile ziyaretçi sayısındaki yüksek oranın nedeni İstanbul'un hem Topkapı, Ayasofya gibi evrensel kültür mirasının bir parçası olması hem de ülkenin önemli kesişim odaklarından biri olmasıdır.

#### 3.1.1. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı Müzeler<sup>11</sup>

Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olan müzelerin istatistikleri istatistiki veri toplayan kurumlara göre değişim göstermektedir (tablo 7). Bu da, analiz sürecini etkilemekte ve ziyaretçi artış veya düşüşlerini kesin olarak görülememesine neden

<sup>11</sup> Bu bölümde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzelerin ziyaretçi sayıları, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden gelen veriler doğrultusunda oluşturulmuştur. Bunun nedeni, yerli ücretli ve ücretsiz ziyaretçiler, yabancı ücretli ve ücretsiz ziyaretçiler bilgilerinin değişimlerini görmektir. Bahsedilen veriler TUİK istatistikler 2007 yılına kadar yer aldığından, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü verileri kullanılmıştır.

olmaktadır. Bu bölümde ele alınacak istatistikler İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden gelen bilgilerle şekillenmektedir. Bunun nedeni, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden gelen verilerin 2000-2008 yılları arası aylara göre “yerli ve yabancı ziyaretçi” sayılarını içermesidir. Dolayısıyla bu veriler, İstanbul'a gelen turist sayısına göre bir karşılaştırmayı kapsayabilecek niteliktedir.

Tablo 7: İstanbul'daki KTB'ye Bağlı Müzelerin 2000 – 2008 Yılları Arasında Farklı Kurumlardan Elde Edilen İstatistiklere Göre Ziyaretçi Sayıları

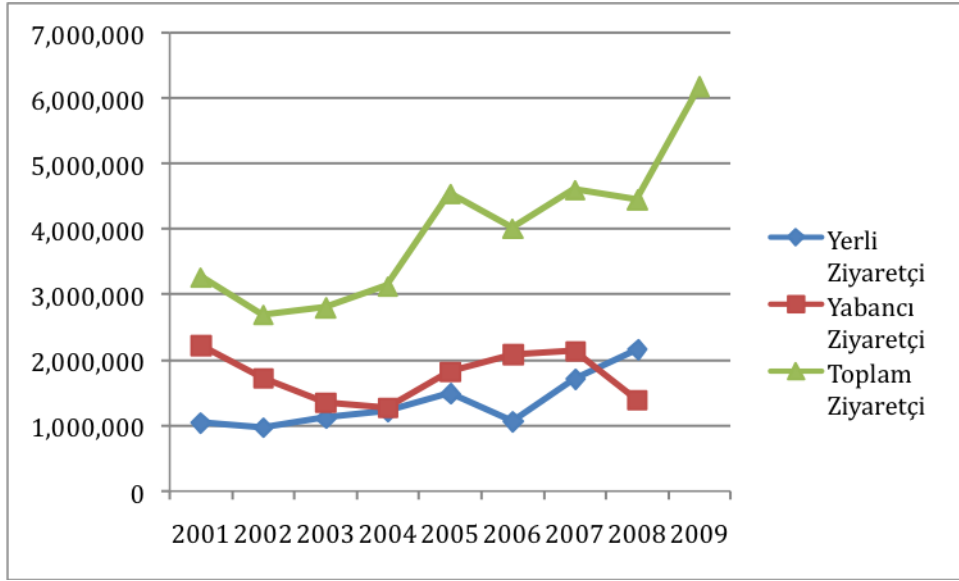
	<b>TUIK - Kültür İstatistikleri</b>	<b>Kültür ve Turizm Bakanlığı</b>	<b>İstanbul İl Kültür Müdürlüğü</b>
<b>2000</b>	2.609.309	*	*
<b>2001</b>	3.263.612	*	3.271.889
<b>2002</b>	3.007.556	*	2.694.711
<b>2003</b>	2.806.943	*	2.806.847
<b>2004</b>	3.071.057	2.593.287	3.128.917
<b>2005</b>	5.547.126	4.745.301	4.539.290
<b>2006</b>	4.281.587	4.233.692	4.012.627
<b>2007</b>	4.825.465	5.194.399	4.598.688
<b>2008</b>	6.090.059	5.935.063	4.450.619
<b>2009</b>	*	6.023.467	6.179.556

Türkiye genelinde Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzelerin ziyaretçi istatistikleri toplam müze (KTB müzeleri, milli saraylar ve özel müzeler) ziyaretçi istatistiklerinin yaklaşık %72'sini oluşturmaktadır. Daha önceki bölümde de bahsedildiği gibi, bakanlığa bağlı müze sayıları diğer müze sayılarına göre daha az bir orana sahip olmasına rağmen, ziyaretçi sayıları bakımından diğer müzelere göre daha fazla ziyaretçi çekmektedir.

İstanbul'da bulunan bakanlığa bağlı olan müzelerdeki ziyaretçi istatistikleri müzeler arasında eşit bir oranda dağılmamaktadır. Burdan da her müzenin aynı oranda ziyaretçi çekmedi sonucu elde edilmektedir. İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden elde edilen veriler doğrultusunda, 2009 yılındaki toplam ziyaretçi istatistiklerinde 2,444,956'sı Ayasofya Müzesine, 2,932,429'u ise Topkapı Sarayı Müzesine aittir. İki müze toplamındaki rakam, İstanbul genelindeki ziyaretçi sayısının %87'sini oluşturmaktadır.

İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden elde edilen rakamlar incelendiğinde, bakanlığa bağlı müzelerin ziyaretçi sayıları artış göstermektedir. Bu artış özellikle 2005 ve 2009 yıllarında görülmektedir (grafik 1). En büyük değer ve en küçük değer arasındaki oran da 2.29'dur.

Grafik 1: Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzelerin yıllara göre ziyaretçi dağılımı



Toplam ziyaretçi sayıları içinde yerli ve yabancı ziyaretçi oranına bakıldığında, 2001-2007 yılları arasında yabancı ziyaretçi sayılarının yerli ziyaretçi sayılarından daha fazla olduğu gözükmemektedir. Yıllara göre yabancı ziyaretçi sayılarında çalkalanmalar vardır. 2001 yılında 2.225.726 olan ziyaretçi sayısı 2004 yılına kadar düşüş göstermiş daha sonraki yıllarda bu sayı artmıştır (tablo 8). 2008 yılında da neredeyse yarı yarıya bir düşüş yaşanmıştır. Yabancı ziyaretçi sayılarının ücretli ve ücretsiz girişlerdeki dağılımına bakıldığında, ücretli girişler toplam yabancı ziyaretçi sayısındaki değişimle benzerlik göstermektedir. Ücretsiz yabancı girişleri ise 2001 yılında 70.896 gibi yüksek bir rakama sahipken 2008 yılında 22.262'ye düşmüştür.

Yerli ziyaretçi sayılarına gelince, ücretsiz girişler 2001 yılından itibaren her sene toplam ziyaretçi sayısının önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Özellikle 2006 yılında müzelerde uygulanan ücretsiz gün uygulamasıyla ücretsiz girişlerin arttıp ücretli girişlerin düştüğü gözlenmektedir<sup>12</sup>. Bu durum ise yerli ziyaretçilerin müze giriş ücretlerinde yapılan uygulamalardan etkilendiğini göstermektedir.

<sup>12</sup> Türkiye Yönetim ve İletişim Modeli Öneri Raporu Projesi, İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti Ajansı, Kültürel Miras ve Müzeler Direktörlüğü, 2009

Tablo 8:Yıllara göre İstanbul'daki KTB'ye bağlı Müzelerin Ziyaretçi İstatistikleri

	<b>Ziyaretçi Durumu</b>							
	<b>Yerli</b>			<b>Yabancı</b>			<b>Acenta</b>	<b>Toplam</b>
	<b>Ücretli</b>	<b>Ücretsiz</b>	<b>Toplam</b>	<b>Ücretli</b>	<b>Ücretsiz</b>	<b>Toplam</b>	<b>Grup Giriş</b>	
2001	259182	786981	1046163	2154830	70896	2225726	0	3271889
2002	371556	601992	973548	1656364	64799	1721163	0	2694711
2003	562221	555698	1117919	1062974	291800	1354774	334154	2806847
2004	767219	451350	1218569	1146286	129428	1275714	634634	3128917
2005	937050	554442	1491492	1802205	14783	1816988	1230810	4539290
2006	255643	807208	1062851	2074585	8114	2082699	867077	4012627
2007	431706	1277917	1709623	2120900	15061	2135961	753104	4598688
2008	1092927	1069257	2162184	1368018	22262	1390280	898155	4450619
2009							1736323	6179556*

\* İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden gelen verilerde 2009 yılı için yerli ve yabancı ziyaretçilerin ücretli ve ücretsiz giriş ayrımları elimize ulaşmamıştır. 2009 yılının toplam ücretli ziyaretçileri 2,781,931 kişi, toplam ücretsiz ziyaretçileri 1,014,161 kişidir

Kaynak: İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü

İstanbul'daki bakanlığa bağlı müzelerin ziyaretçi sayıları diğer kentlere göre özellikle Londra ve Paris'e göre çok düşüktür. 2008 yılında Londra'daki en çok ziyaret edilen ilk 5 müzeye yaklaşık 20.400.000 ziyaretçi gelmiştir, Paris'te bu sayı 20.200.000'dür. İstanbul'da ise 2009 yılında en çok ziyaret edilen ilk 5 müzeye gelen ziyaretçi sayısı 6.022.608'dir (tablo 9). Aynı yıl en popüler müze olan Topkapı Sarayı Müzesi'ndeki ziyaretçi sayısı zaten o yılki en çok ziyaret edilen ilk 5 müze ziyaretçi sayısının önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Dolayısıyla, İstanbul'daki müze ziyaretçi sayıları az olmakla beraber belirli müzelerde yoğunlaşmıştır.

Tablo 9: İstanbul ve diğer metropollerdeki müzelerin ziyaretçi ve turist sayısı karşılaştırmaları

	<b>İstanbul (2009)</b>	<b>Barselona</b>	<b>Londra</b>	<b>Paris</b>
<b>Nüfus (2009)</b>	12.915.158	1.621.537	7.512.400	11.399.319
<b>Yabancı Ziyaretçi Sayısı (2009)</b>	7.509.741	6.476.033	15.000.000	33.900.000
<b>Kentteki İlk 5 Müzenin Ziyaretçi Sayısı</b>	6.022.608 (2009)	7.924.954 (2008)	20.400.000 (2008)	20.200.000 (2008)
<b>En Popüler Müzenin Ziyaretçi Sayısı</b>	Topkapı Sarayı Müzesi(2009) 2.157.393 (2009)	La Sagrada Familia 2.000.000 (2009)	British Museum 5.932.897 -2009	Notre Dame 13.600.000 (2009)

Kaynak: Zeynep Enlil, İcelal Dinçer, Yiğit Evren ve Ebru Seçkin (2011), İstanbul Kültür Turizminde Yeni Stratejiler, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul (basım aşamasındadır)

İstanbul'a gelen yabancılar içerisinde müze gezen, diğer bir ifade ile "kültür gezgini" olarak kabul edilebilecek turistler açısından değerlendirme yapıldığında bu oranın düştüğü gözükmektedir<sup>13</sup>. 2001 yılında İstanbul'a gelen yabancı turist sayısı 2.510.763'dir. Aynı yıl yabancı turistler tarafından en fazla gezilen Topkapı Sarayı Müzesi'nin yabancı ziyaretçi sayısı 1.058.479'dur (tablo 10). Dolayısıyla İstanbul'da 2001 yılında en az bir müze gezmiş (Topkapı Sarayı Müzesi) kültür gezgini oranı %42'dir. 2001 ve 2008 yılları arasında İstanbul'a gelen yabancı turist sayısı artmakta falan kültür gezgini oranı düşmektedir. 2001 yılındaki %42'lik oran 2008 yılında %16'ya gerilemektedir.

Tablo 10: Kente gelen yabancı turist ve kültür gezgini oranı

Yıllar	Yabancı turistler tarafından en fazla gezilen müzenin ziyaretçi sayısı	Kente Gelen Yabancı Turist Sayısı	Kültür Gezgini Oranı
2001	1.058.479	2.510.763	42
2002	882.441	2.699.131	33
2003	752.349	3.151.739	24
2004	834.634	3.473.144	24
2005	1.342.180	4.849.353	28
2006	1.059.799	5.346.658	20
2007	1.107.222	6.453.553	17
2008	1.102.811	7.049.234	16

Kaynak: Zeynep Enlil, İclal Dinçer, Yiğit Evren ve Ebru Seçkin (2011), İstanbul Kültür Turizminde Yeni Stratejiler, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul (basım aşamasındadır)

### 3.1.2. Özel Müzeler

Özel müze statüsünde olan müzelerin ziyaretçi istatistikleri İstanbul Büyükşehir Belediyesine, Vakıflar Genel Müdürlüğüne, şahıs ve vakıflara, üniversitelere ait müzelerle askeri müzelerin istatistiklerini içermektedir. Bahsedilen sınıflandırma bağlamında, Envanter projesi kapsamında İstanbul'da toplam 50 müze olduğu tespit edilmiştir. Fakat bu müzelerin hepsi bakanlık tarafından müze olarak tanınmak için başvuru yapmadığı için TÜİK veya Bakanlık istatistiklerine yansıyan sayı 2008 yılı için 38'dir.

İstanbul'da bulunan özel müzelerdeki ziyaretçi sayıları Türkiye genelinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır<sup>14</sup>. 2008 yılı verilerine bakıldığında bu oran Türkiye'deki toplam özel müze ziyaretçi sayısının %50'sidir (tablo 11), Özel müzelerin ziyaretçi sayılarının bakanlığa bağlı müzelerin ziyaretçi sayıları ile karşılaştırdığımızda; özel müzelerin ziyaretçi sayılar bakanlığa bağlı müzelerin ziyaretçi sayılarının %40'na denk gelmektedir. Ancak özel müze sayısı bakanlığa bağlı müze sayısının neredeyse 2.5 katıdır. Bu orandan yola çıkıp bakanlığa bağlı müzeler için genelleme yapmak

<sup>13</sup> Zeynep Enlil, İclal Dinçer, Yiğit Evren ve Ebru Seçkin (2011), İstanbul Kültür Turizminde Yeni Stratejiler, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul (basım aşamasındadır)

<sup>14</sup> 2008 Özel müzeler ile ilgili ziyaretçi istatistikleri 2005 yılından itibaren tutulmaya başlanmıştır. Dolayısıyla, özel müzelerin ziyaretçi oranlarında olan değişim ve bakanlığa bağlı olan müzeler ile yapılan karşılaştırma 2005 yılından itibaren yapılacaktır.

doğru değildir. Çünkü Topkapı Sarayı Müzesi ve Ayasofya Müzesi toplam ziyaretçi sayılarının %87'sini oluşturmaktadır.

Tablo 11: Yıllara Göre Türkiye Ve İstanbul'daki Özel Müze Ziyaretçileri

Yıllar	Ziyaretçi Sayıları			Özel müze sayılarının oranı
	Türkiye	İstanbul	Ziyaretçilerin oranı	
2005	2074887	1232304	59.39%	33.71%
2006	2339403	1829898	78.22%	34.69%
2007	2543964	1764397	69.36%	37.80%
2008	3582695	1790761	49.98%	29.92%

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

### İstanbul Büyükşehir Belediyesi'ne bağlı müzeler

İBB'ye bağlı müzeler Kültür ve Sosyal İşler Dairesine bağlı olan Kütüphane ve Müzeler Müdürlüğü tarafından yönetilmektedir. Her müzenin etkinlikleri, personel ve koleksiyon işletimi merkezden sağlanmaktadır. Envanter çalışması kapsamında İBB'ye bağlı toplam 8 müze bulunmaktadır. Bunların 3 tanesi Kültür A.Ş tarafından işletilmektedir. Kütüphane ve Müzeler Müdürlüğüne bağlı diğer 5 müzenin ziyaretçi sayıları aşağıdaki gibidir (tablo 12). İtfaiye Müzesi 2006 yılından beri tadilat nedeniyle kapalı olmasına rağmen müze ziyaretçi sayılarında 2009 yılı dışında büyük bir düşüş görülmemiştir. Ancak ziyaretçi sayısı bu 5 müze arasında aynı oranda dağılmamaktadır. Örneğin 2006 yılında Şehir Müzesinin ziyaretçi sayısı 229 iken, Atatürk Müzesinin ziyaretçi sayısı 35.306'dır.

Tablo 12: İBB'ye bağlı müzelerin ziyaretçi dağılımı

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Atatürk Müzesi</b>	28138	26620	35306	37837	37450	34688
<b>Aşyan Müzesi</b>	12607	16405	14145	14851	29470	21066
<b>Karikatür ve Mizah Müzesi</b>	14858	10973	14431	15780	16213	9674
<b>Şehir Müzesi</b>	11236	13265	229	31793	46665	28785
<b>İtfaiye Müzesi</b>	2940	2897	0	0	0	0
<b>Toplam</b>	69779	70160	64111	100261	129798	94213

Kaynak: İBB 2009 Faaliyet Raporu

Kültür A.Ş tarafından işletilen Miniaturk, Yerebatan Sarnıcı ve 2009 yılında açılan Panaroma Müzesi İBB'ye bağlı diğer müzelere göre daha fazla ziyaretçi çekmektedir. Yerebatan Sarnıcı diğer üç müzeden daha yüksek ziyaretçiye sahiptir ve bu sayı çoğunlukla yabancı ziyaretçilerden oluşmaktadır. Miniaturk'te ise durum farklıdır. Ziyaretçi sayısı artmakta ve yerli ziyaretçiler toplamın önemli bir oranını oluşturmaktadır. Kültür A.Ş tarafından işletilen müzelerin yıllara göre ziyaretçi sayısı aşağıda verilmiştir (tablo 13).

Tablo 13: Kültür A.Ş tarafından işletilen müzelerin ziyaretçi sayıları

		Miniatürk	Yerebatan	Panaroma
2005	Yerli	494,967	291,439	YOK
	Yabancı	5,857	615,154	
	Toplam	500,824	906,593	
2006	Yerli	528,664	374,691	YOK
	Yabancı	11,934	562,289	
	Toplam	540,598	936,980	
2007	Yerli	429,367	416,820	YOK
	Yabancı	16,345	764,264	
	Toplam	445,712	1,181,084	
2008	Yerli	462,571	456,775	YOK
	Yabancı	23,285	850,106	
	Toplam	485,856	1,306,881	
2009	Yerli	459,709	438,715	YOK
	Yabancı	35,126	943,294	
	Toplam	494,835	1,382,009	

Kaynak: Kültür A.Ş  
Askeri Müzeler

İstanbul'da bulunan üç askeri müzenin ziyaretçi istatistikleri 2010 Avrupa Kültür Başkenti Ajansının hazırladığı Türkiye Müzeleri için Yönetim ve İşletim Modeli Öneri Raporu Projesinden elde edilmiştir.

2001 – 2008 yılları arasındaki ziyaretçi istatistiklerine göre en çok ziyaretçi çeken askeri müze Harbiye Askeri Müze ve Kültür Sitesi Komutanlığı'dır (Tablo 13). Kültür sitesi bünyesinde aynı zamanda kongre, fuar ve benzeri etkinlikler de gerçekleştirilmektedir. 2001 yılından 2007 yılına kadar olan sürede ziyaretçi sayısında artış görülürken, 2008 yılında %10'luk bir düşüş yaşanmaktadır. Deniz Kuvvetleri Müze Komutanlığı'nın ziyaretçi sayılarındaki artış 2003 yılında başlamaktadır. 2006 yılına kadar artan ziyaretçi sayısı, 2008 yılında %27.5'lik bir düşüş göstermiştir. Askeri Müzelerdeki ziyaretçi sayıları KTB müzelerine göre oldukça düşüktür.

Tablo 14:İstanbul'daki Askeri Müzelerin Yıllara Göre Ziyaretçi İstatistikleri

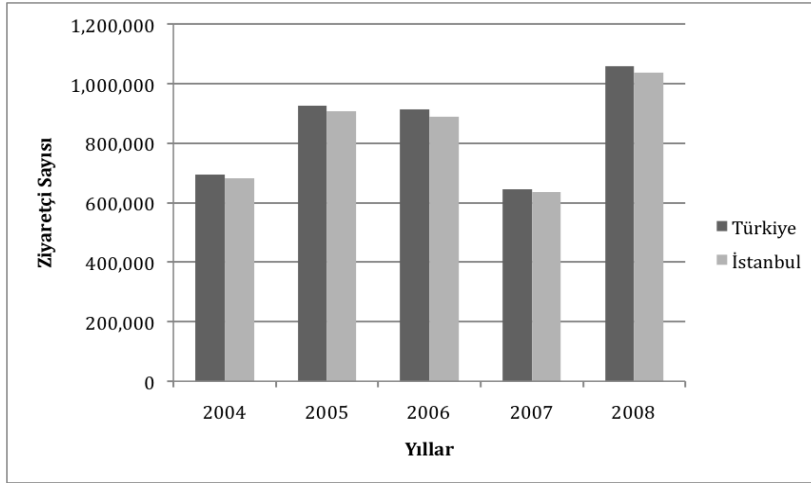
	Askeri Müzeler Ziyaretçi İstatistikleri							
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Harbiye Askeri Müze ve Kültür Sitesi Komutanlığı	76.688	85.273	90.397	89.741	97.101	108.941	121.903	109.672
Deniz Kuvvetleri Müze Komutanlığı	33.105	39.737	50.336	66.310	70.793	86.327	72.649	62.648
Hava Kuvvetleri Müze Komutanlığı	53.548	49.124	51.256	50.985	54.352	56.875	55.284	58.247

Kaynak: 2010 Kültür Başkenti Ajansı, Türkiye Müzeleri için Yönetim ve İşletim Modeli Öneri Raporu Projesi

### 3.1.3. Milli Saraylar

İstanbul'da bulunan Milli Saraylar Türkiye'deki milli sarayların neredeyse hepsini oluşturmaktadır, dolayısıyla ziyaretçi sayıları Türkiye genelindeki milli sarayların ziyaretçi sayılarıyla neredeyse aynıdır (Grafik 2). En çok ziyaret edilen milli saray Dolmabahçe Sarayıdır. 2008 yılında 787.779 ziyaretçi çekmiştir ve bu rakam İstanbul'daki milli saraylar toplam ziyaretçi sayısının %76'sını oluşturmaktadır. Aynı yılki istatistiklere bakıldığında Dolmabahçe Sarayı'na gelen yabancı ziyaretçi sayısı 620.976'dır. Bu rakam Dolmabahçe'nin ziyaretçi profilinin yabancı ziyaretçi olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, milli saraylardaki ziyaretçi sayısı, saraylar arasında eşit dağılmamıştır. Dolmabahçe Sarayı'nın dışındaki diğer milli saraylarda en yüksek ziyaretçi sayısı 134.862 en düşüğü 8.683'tür.

Grafik 2: Türkiye ve İstanbul'daki Milli Sarayların Ziyaretçi Sayıları



Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

### 3.2. Sonuç

İstanbul'daki müzelerin toplam ziyaretçi sayıları diğer metropoller ile karşılaştırıldığında oldukça düşüktür. Mevcut ziyaretçiler ise bazı müzelerde yoğunlaşmaktadır. Toplam ziyaretçi sayısının yaklaşık %72'sini KTB müzeleri oluşturmaktadır. En çok ziyaret edilen ilk 5 müze ise toplam ziyaretçi sayısının %97.2'sidir. Dolayısıyla, ziyaretçi sayısı bütün müzelerde orantılı dağılmamış. Ayasofya Müzesi ve Topkapı Sarayı Müzesi bakanlığa bağlı müzelerde en çok ziyaret edilen müzelerdir. Metropol genelinde müze ziyaretçi sayılarında artış sağlanması için sadece bu iki müze yeterli değildir. Özel müze sayıları KTB müze sayılarına göre yüksek olmasına rağmen ziyaretçi sayısı KTB müze ziyaretçi sayılarının yarısından azdır.

#### 4) TÜRKİYE VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN SERGİLEME VE DAĞITIM ANALIZI

Kültür ve Turizm Bakanlığında gelen veriler doğrultusunda, İstanbul'daki müzelerde 2000 yılından günümüze kadar olan sergiler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

##### 4.1. Kültür ve Turizm Bakanlığına Bağlı olan Müzeler

Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı olan müzelerde 2000 yılından itibaren toplam 14 sergi düzenlemiştir (Tablo 15). Sergi süreleri 1 ile 6 ay arasında değişim göstermektedir. Yapılan sergilerin büyük bir çoğunluğu Topkapı Sarayı Müzesinde gerçekleşmektedir. Ayrıca Ayasofya Müzesi, Türk İslam Eserleri Müzesi ve Arkeoloji Müzesinde de sergiler düzenlenmiştir. 2006 yılından itibaren düzenlenen sergilerin ziyaretçi istatistiklerine yansımaya bakıldığında, 2008 yılında sergi sayısının arttığını ve yerli ücretli ziyaretçi sayısının 2,5 katına çıktığı görülmektedir. Bu da yerli ziyaretçi sayılarının müzede düzenlenen aktivitelerden etkilendiğini göstermektedir. Düzenlenen sergilerin tanıtımı için hazırlanan broşürler Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından basılmaktadır. Müze bünyesinde tanıtım, pazarlama ile ilgili kadro ayrımı yapılmamaktadır, Ayrıca müze müdürlüğünün görev tanımları içinde de böyle bir görev tanımı yer almamaktadır. Aşağıda belirtilen sergilerin dışında bakanlığa bağlı müzelerin sergi mekanları kiralanarak başka kurumlar tarafında da sergiler gerçekleştirilmektedir.

Tablo 15: Bakanlığa Bağlı Müzelerde Düzenlenen Sergiler

Serginin Tarihi	Sergi Mekanı	Serginin Adı
11 Nisan - 11 Temmuz 2006	Topkapı Sarayı Müzesi - Padişah Eserleri Bölümü	Osmanlı Sarayında Lale
10 Nisan - 31 Ekim 2006	Topkapı Sarayı Müzesi - Hazine Koğuşu	Hamam ve Berber
18 Haziran - 12 Ağustos 2007	Ayasofya Müzesi	Mevlana Sergisi
22-28 Ekim 2007	Topkapı Sarayı Müzesi - Has Ahırlar Bölümü	Hurma Sergisi
23 Aralık 2008 - 23 Mart 2009	Topkapı Sarayı Müzesi - Has Ahırlar Bölümü	III: Selim Sergisi
16 Eylül - 11 Ekim 2009	Türk İslam Eserleri Müzesi	Birlik İçinde Çokluk Sergisi

06 Nisan - 31 Mayıs 2009	Topkapı Sarayı Müzesi - Has Ahırlar Bölümü	EL HAMRA - Aynı Denizin Uçlarında
07-20 Nisan 2008	Topkapı Sarayı Müzesi - II Avlu Revakları	Lale Yansımaları Sergisi
16 Nisan - 18 Temmuz 2008	Topkapı Sarayı Müzesi - Has Ahırlar Bölümü	Surre-i Hümayun Sergisi
16 Mayıs - 16 Ağustos 2008	Türk ve İslam Eserleri Müzesi	Anadolu Topraklarında Güzeli Arayış
07-31 Ekim 2008	Topkapı Sarayı Müzesi - Has Ahırlar Bölümü	Türkiyedeki Tarihi Sinagoglar
20 Ekim 2008 - 16 Kasım 2008	Topkapı Sarayı Müzesi - II Avlu Revakları	Abdülhamid'in Fotoğrafları
25 Ağustos - 24 Kasım 2008	Topkapı Sarayı Müzesi - Kutsal Emanetler Bölümü	Ehl-i Beyt Sergisi
02 Aralık 2009 - 05 Şubat 2010	Topkapı Sarayı Müzesi - Has Ahırlar Bölümü	10bin Yıllık İran Medeniyetleri 2bin Yıllık Ortak Miras Sergisi

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı – Döner Sermaye İşletmesi Genel Müdürlüğü

#### 4.2. Özel Müzeler

Özel Müzelerde düzenlenen sergiler Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nden alınan verilere göre aşağıda belirtilmiştir. 2000 yılından itibaren toplam 26 sergi düzenlenmiştir (tablo 16). Ancak, elde edilen veriler özel müzelerde düzenlenen bütün sergileri yansıtmamaktadır. Örneğin, 2009 yılında Pera Müzesinde toplam 6 sergi düzenlenmiştir fakat elde edilen verilerde bu sayı sadece 1'dir.

Elde edilen verilere göre, sergiler daha çok Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesinde, Sadberk Hanım Müzesinde, Sakıp Sabancı Müzesinde, Osmanlı Bankası Müzesinde ve Pera Müzesinde düzenlenmektedir. Özel Müzelerde düzenlenen sergilerle bakanlık müzelerinde düzenlenen sergi sayısına karşılaştırıldığında, özel müzelerin daha çok sergi düzenlendiği görülmektedir. Düzenlenen sergilerin bakanlık koleksiyonlarından oluştuğu düşünülürse, bakanlığa bağlı müzelerin sahip oldukları koleksiyonlarını sergilemede yetersiz kaldıkları görülmektedir. Özel müzelerde düzenlenen sergi sayıları, yeni açılan müze sayısına göre artmaktadır. 2008 yılı en çok serginin düzenlendiği yıldır fakat bu rakam ziyaretçi sayılarında yüksek bir artışa neden olmamaktadır. Tablo 16'da belirtilen etkinliklerin dışında müzeler bünyesinde başka aktiviteler de gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, İstanbul Modern gibi, müze statüsünde yer almayan fakat kendi koleksiyonları bulunan ve düzenli sergiler gerçekleştiren müzeler de bulunmaktadır. Bu müzelerin sergi istatistikleri aşağıdaki tabloda yer almamaktadır.

Tablo 16: İstanbul'daki 2000 ile 2010 Arasında Özel Müzelerde Düzenlenen Sergiler

Serginin Tarihi	Serginin Yeri	Serginin Adı
26 Şubat - 10 Kasım 2000	Sadberk Hanım Müzesi	Antaki Ailesinin Çeyiz Sandığı
24 Nisan - 20 Haziran 2001	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Hititoloji: Bir Uygarlığın Yeniden Keşfi
01 Ekim 2001 - 16 Şubat 2002	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Alaeddin'in Lambası, Anadolu'da Selçuklu Çağı ve Sultan Alaeddin Dönemi
03 Ekim 2002 - 08 Şubat 2003	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Troya: Efsane ile Gerçek Arasında Bir Kentte Yolculuk
13 Mart - 24 Mayıs 2003	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Demir Yol - Tren Çağı
13 Haziran - 16 Ağustos 2003	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Büyü ve İnanışlar
Haziran 2003 - Mayıs 2004	Sakıp Sabancı Müzesi	Doğada Güç Birlikteliği: İnsan ve At
09 Ekim 2003 - 20 Mart 2004	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Urartu: Savaş ve Estetik Sergisi
21 Eylül - 21 Aralık 2004	Osmanlı Bankası Müzesi	Osmanlı İmparatorluğu Madalyalar ve Nişanlar
10 Eylül 2004 - 20 Ekim 2004	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Mehmet Siyah Kalem
26 Nisan - 20 Ekim 2005	Osmanlı Bankası Müzesi	Dünden Bugüne Galata
26 Mayıs - 28 Ekim 2008	Sakıp Sabancı Müzesi	Avrupa Porselenlerinin Görkemi
12 Temmuz 2005 - 30 Mayıs 2006	Sakıp Sabancı Müzesi	Türk Sanatında Öncüler
13 Ekim 2005 - 31 Mart 2006	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Tunç Çağının Gizemli Kadınları
15 Kasım 2005 - 31 Mart 2006	Osmanlı Bankası Müzesi	İstanbul'da Ölüm - Osmanlı Payitahtında Ölüm ve Ölüm Ritüelleri
18 Mayıs 2006 - 30 Eylül 2006	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Çatalhöyük: Topraktan Sonsuzluğa
04 Aralık 2006 - 08 Nisan 2007	Sakıp Sabancı Müzesi	Cengiz Han ve Mirası
15 Nisan 2007 - 15 Temmuz 2007	Pera Müzesi	Kariye
08 Eylül 2007 - 01 Kasım 2007	Sakıp Sabancı Müzesi	Blind Date - İstanbul
25 Eylül - 09 Aralık 2007	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	12000 Yıl Önce Uygarlığın Anadolu'dan Avrupa'ya Yolculuğunun Başlangıcı Neolitik Dönem
25 Aralık 2007 - 13 Nisan 2008	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Friglerin Gizemli Uygarlığı
25 Eylül 2008 - 25 Ocak 2009	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Afrodiyas
26 Eylül 2008 - 11 Ocak 2009	Pera Müzesi	Doğu'nun Cazibesi
14 Kasım 2008 - 11 Ocak 2009	Sadberk Hanım Müzesi	Sarayın Terzisi: Bir Levantenin Ailesinin Osmanlı Sarayına Yaptığı İşler
12 Mart 2009 - 28 Haziran 2009	Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesi	Zamanın Görünen Yüzü Saatler

Bazı özel müzeler, daimi koleksiyonlarını aynı zamanda dünyaca ünlü sanatçıların eserlerinin sergilendiği geçici sergilerle desteklemektedirler. Bu sergiler de müzelerin o dönemki ziyaretçi sayılarında önemli bir yükselişe neden olmaktadır. Örneğin, Sakıp Sabancı Müzesi tarafından düzenlenen “Picasso İstanbul’da” sergisi farklı medya kaynaklarına göre yaklaşık 145.000 ziyaretçi çekmiştir. İstanbul’daki bazı müzelerin yıllık ziyaretçi sayılarına baktığımızda bu yüksek bir rakamdır.

### **Picasso İstanbul’da’ya 145bin ziyaretçi**

Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi’ndeki “Picasso İstanbul’da” adlı sergi, sona ermesine 1 ay gibi bir süre kaldığı şu günlerde ziyaretçi akınına uğruyor. Emirgan’daki müzede geçen yıl 24 Kasım’da vatandaşların ziyaretine açılan ve bugüne dek Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer ile Başbakan Recep Tayyip Erdoğan’ın da aralarında bulunduğu pek çok ünlünün de ziyaret ettiği sergiyi, 145 bin kişi gezdi.

Sona ermesine yaklaşık 1 aylık bir süre kalan sergiyi gezmek isteyen özellikle okulların oluşturduğu gruplar için rezervasyonlar da dolmak üzere.

Picasso'nun 51'i yağlıboya, 47'si çizim, 13'ü seramik, 12'si heykel, 8'i gravür, 2'si taşbaskı ve 2'si duvar halısından oluşan 135 eserinin yer aldığı sergi, Türkiye’de dünyaca ünlü bir sanatçıya ayrılan ilk kapsamlı sergi olma özelliği taşıyor.

Kaynak: <http://hurarsiv.hurriyet.com.tr/goster/haber.aspx?id=3979085&tarikh=2006-02-27>

## 5) TÜRKİYE'DEKİ VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN YATIRIM VE GELİR DURUMU ANALİZİ

Müzelerin gelirleri ve ayrılan ödenekler müzenin bağlı olduğu kurumlara göre değişmektedir. Bu bölümde müzelerin yıllık gelirleri ve devletten aldıkları ödeneklerin dağılımı incelenecektir.

### 5.1. Gelirler

#### 5.1.1. Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzeler

Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzelerin gelir dağılımlarını ve bakanlık tarafından İstanbul'daki müzelere yapılan ödenekleri incelemeye önce, Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü'nün bakanlık bütçesi içindeki payına bakılırsa; 2009 yılında 1.005.896.000YTL'lik bir bütçenin 157.005.270 YTL'sini aldığı görülmektedir. Bu da toplam bütçenin %15'ine sahip olduğunu göstermektedir<sup>15</sup>.

Kültür ve Turizm Bakanlığına ait müzelerin gelirleri istatistik tutan kurumlara göre farklılaşmaktadır. Proje kapsamında İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Kültür ve Turizm Bakanlığı ve TUİK verilerinden yararlanılmıştır. Müze gelirleri ile ilgili farklılaşma aşağıdaki gibidir (tablo 17).

Tablo 17: Farklı kaynaklardan elde edilen müze gelirleri

	TUİK	DÖSİMM	İL KÜLTÜR VE TURİZM MÜDÜRLÜĞÜ
2000*	7,641,607	--	--
2001*	16,545,229	--	16,536,867
2002*	21,477,957	--	27,441,971
2003*	8,112,330	--	19,663,223
2004	21,030,841	18,227,370	20,993,471
2005	43,694,351	38,114,668	29,519,577
2006	29,435,056	29,084,024	21,005,825
2007	33,082,319	33,082,319	27,162,398
2008	52,508,351	52,255,702	38,305,656
2009		64,270,395	54,469,667
-- veri yok			
* YTL birimine göre tabloya koyulmuştur. Güncel para birimine ulaşmak 100.000 ile çarpılmalıdır.			

Bakanlığa bağlı müzelerin gelir kalemleri bilet gelirleri, müzekart gelirleri, mekan kiralama gelirleri, satış butiklerinden elde edilen gelirler ve diğer gelirler olarak tanımlanmaktadır. Diğer gelirler işletmenin korunması, faaliyet hasılatındaki düşüklüğü veya faaliyet zararını gidermek için sermaye katkısı niteliğinde olmayan mali yardımlar (sübvansiyonlar), satış tarihindeki vade farkları, bağlı olunan idareden yardım niteliğinde gönderilen değerler , şartlı

<sup>15</sup> Türkiye Müzeleri İçin Yönetim ve İşletim Modeli Öneri Raporu Projesi, İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti Ajansı, Kültürel Miras ve Müzeler Direktörlüğü, 2009

bağış ve yardımlar ve benzeri diğer gelirleri kapsamaktadır<sup>16</sup>. Bütün bu gelirler DÖSİMM tarafından tahsil edilmektedir. Tüm ülke genelinde toplanan gelirler aynı oranda dağıılmamaktadır. İstanbul'daki müze gelirleri Türkiye'deki toplam müze gelirlerinin 2004 yılında %50.46'sını 2008 yılında ise %81.24'ünü oluşturmaktadır (tablo 18).

Müze gelirlerinin dağılımında değinilmesi gereken nokta, Belediye Gelirleri Kanunu kapsamında müze giriş ücretleri üzerinden de belediyelere pay verilmektedir<sup>17</sup>. Türkiye Büyük Millet Meclisine bağlı milli saraylar hariç belediye ve mücavir alan sınırları içinde gerçek ve tüzelkişilerce işletilen her türlü müzelerin giriş ücretlerinin %5'i belediye payı olarak ayrılır. Belediye payı olarak ayrılan miktar Büyük Şehir Belediyelerine verilmektedir. Büyük Şehir Belediyelerince tahsil edilen payın %75'i İçişleri Bakanlığınca bildirilecek son genel nüfus sayımı sonuçlarına göre nüfusları oranında ilgili ilçe belediyelerine dağıtılır. İstanbul Büyükşehir Belediyesi bütçesinde müze girişlerinden elde edilen belediye payı ve bunun genel bütçedeki oranına dair bilgi edinilememiştir.

Tablo 18: Türkiye ve İstanbul'daki Müze Gelirleri ve Ziyaretçi Sayıları

	Müze Gelirleri			İstanbul'un ziyaretçi sayısının oranı
	Türkiye	İstanbul	Oranı	
2000	10,308,673	7,641,607	74.13%	37.86%
2001	20,728,685	16,545,229	79.82%	40.13%
2002	26,348,925	21,477,957	81.51%	40.25%
2003	29,256,909	8,112,330	27.73%	34.87%
2004	41,681,687	21,030,841	50.46%	39.67%
2005	53,926,398	43,694,351	81.03%	49.89%
2006	37,543,416	29,435,056	78.40%	46.39%
2007	48,557,798	33,082,319	68.13%	39.59%
2008	64,508,351	52,508,351	81.24%	49.03%

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

Yıllara göre Türkiye'deki müze gelirlerinde de artış görülmektedir. Ancak, İstanbul'daki bakanlığa bağlı müzelerin artan gelirleri ile kıyaslandığında daha düşüktür. 2005 yılındaki Türkiye müze gelirlerinde %29'luk bir artış görülürken, İstanbul'da %107'lik bir artış görülmektedir.

DÖSİMM verileri referans alındığında, 2005 yılındaki İstanbul'da bakanlığa bağlı müzelerin gelir dağılımında Ayasofya Müzesinin geliri 2.1 katına, Topkapı Sarayının ise 2.24 katına çıktığı görülmektedir. Aynı yıl Arkeoloji Müzelerinin gelirleri de 4 katına çıkmıştır. Dolayısıyla, bu müzeler İstanbul'daki müzelerin %107'lik gelir

<sup>16</sup> Döner Sermayeli İşletmeler Muhasebe Yönetmeliği / Resmi Gazete Tarihi:18/06/1999 Sayısı:23724)

<sup>17</sup> Belediye Gelirleri Kanunu, Sekizinci Bölüm, Dördüncü Kısım, Mükerrer Madde 97

artışına neden olan müzelerdir. Ayasofya Müzesi ve Topkapı Sarayı Müzesi her sene İstanbul'daki müze gelirlerinin büyük bir çoğunluğu oluşturmaktadır. 2008 yılına ait müzelerin gelir dağılımına bakıldığında iki müze gelirlerinin toplamı İstanbul'daki toplam müze gelirlerinin %91'idir. Aynı yıl müze gelirlerindeki %53'lük artışın temel nedeni Topkapı Sarayı Müzesinin ziyaretçi sayısının 2 katına çıkmış olmasıdır.

Türkiye ve İstanbul'daki müzelerin gelirlerini etkileyen önemli değişimler yaşanmıştır. Bunlardan biri 2005 yılından itibaren müze biletlerindeki yerli yabancı ayırımının kalkması olmuştur. İl Kültür ve Turizm Müdürlüğünden alınan bilgiler dahilinde bu tarihten itibaren yabancı ücretli ziyaretçilerin girişlerinde artış olmuştur. Bir diğer değişim 2007 yılından itibaren müzelerde ayda bir kere olmak üzere ücretsiz girişin sağlanmasıdır, bu uygulamanın ardından müze kart uygulamasına geçilmiştir. Bu uygulamaların müze gelirlerine olan etkisine bakıldığında, 2006 yılında yerli ücretli girişlerinde düşüş yaşanırken, 2007 yılında ücretsiz gün uygulamasıyla beraber yerli ziyaretçi sayısında %60'lık bir artış görülmektedir. Gelirlerde ise bu artış %12'dir. Müze kart uygulaması 2008 yılının haziran ayında başlamıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığında gelen veriler bağlamında 2009 yılında İstanbul'daki müze kart gelirleri 253.548 TL'dir, bu gelir ise İstanbul'daki müzelerden elde edilen gelirin %0.03'ünü oluşturmaktadır. Bu bağlamda, ziyaretçi sayıları ve müze gelirleri müzelerdeki giriş ücretlerinde yapılan çeşitli uygulamalardan etkilenmektedir.

### Müze Kart

Müze kart, 2008 yılının haziran ayında devreye giren, Türkiye'deki bütün Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzeleri kapsayan bir uygulamadır. DÖSİM'den alınan bilgilere göre, 2009 yılında İstanbul'da müze kartın toplam geliri 253.548 TL'dir. Aynı kaynaktan elde edilen bilgilere göre İstanbul'da Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzelerin toplam gelirleri 70,336,636 TL'dir. Bu bağlamda müze kart gelirleri, toplam gelirlerin %0,03'ünü oluşturmaktadır.

#### **Müzekart satışları 250bine ulaştı**

Müzekart'a İstanbul'dan ilginin büyük olduğunu vurgulayan Tuyluoğlu, "Müzekart Topkapı, Ayasofya ve Kapadokya'da çok daha fazla ilgi görüyor. Türkiye'nin her bölgesinden büyük ilgi var, ancak çok sayıda müzeye sahip olan İstanbul'da ilgi daha büyük. Daha önce İstanbul'a gelen turistler her bölge için ayrı ayrı alınan giriş ücretleri nedeniyle müzelere yeterli düzeyde ilgi göstermiyorlardı. Müzekart ile birlikte turistler, 20 YTL karşılığında İstanbul'da yer alan 16 müzeyi de gezme imkanına sahip oluyor" diye konuştu. Müzekart uygulamasının 18 Haziran 2008 tarihinde başladığını belirten Tuyluoğlu, "proje başladığı günden bu yana Türkiye genelinde yaklaşık 250 bin 'Müzekart' sattık. Bu rakamın daha da artmasını bekliyoruz" dedi.

Kaynak: <http://arsiv.ntvmsnbc.com/news/456080.asp>

### 5.1.2. Özel Müzeler

Özel Müzelerin gelir kaynakları bilet gelirleri, satış butiklerinden elde edilen gelirler, müzelerin içinde bulunan konferans salonu ve sergi salonu gibi mekanların kiralari, bağışlar, sponsorluklar ve diğer gelirlerden oluşmaktadır. Bu gelirler müzelerin bağlı olduğu kurum ve kuruluşlar tarafından tahsis edilmektedir. Gelir kalemleri müzeden müzeye değişim göstermek ile birlikte mevzuat bu konuda temel bir çerçeve çizmektedir. Mevzuatta göre bilet gelirleri en yüksek KTB müze giriş ücretlerinden fazla olamaz, vakıf müzelerine yapılan bağışlar müzenin amaçları doğrultusunda harcanmalıdır diye belirtilmiştir<sup>18</sup>.

İstanbul'daki müzelerle yapılan görüşmelerden elde edilen bilgilere göre, sergi alanı, satış butiği, restoran ve kafe gibi fonksiyonlar çoğunlukla bir vakfın veya bankanın kurduğu müzelerde yer almaktadır. Vakıflar Genel Müdürlüğüne ve İstanbul Büyükşehir Belediyesine bağlı olan müzelerin bünyesinde bu tarz fonksiyonlara daha az rastlanmaktadır. Müze giriş fiyatlarına bakıldığında en yüksek giriş ücreti 8 TL'dir; İstanbul Büyükşehir Belediyesine bağlı müzelerin (belediyenin şirketlerine bağlı müzeler dışında) ve Vakıflar Genel Müdürlüğüne bağlı müzelerin girişleri ücretsizdir.

### 5.2. Yatırım

Müze yatırımları, müzelerin koleksiyonlarını, altyapı gelişimlerini, sergileme, koruma misyonlarını, sosyal sorumluluk ve eğitim politikalarını geliştirmeyi amaçlamaktadır. Yatırımların niteliği, müzelerin kentsel, kültürel ve sosyal etkilerinde ve bu etkilerin sürekliliğinde önemlidir.

2000 yılından itibaren Türkiye'deki bakanlığa bağlı müze yatırımlarının niteliğine bakıldığında, restorasyon projelerinin, aydınlatma ve güvenlik sistemlerinin düzenlenmesinin ağırlıkta olduğu gözükmektedir. İstanbul'daki müzeler yapılan yatırımların niteliği de benzer şekildedir ve bu yatırımlar Topkapı Müzesi, Ayasofya Müzesi ve Yıldız Sarayı'nda odaklanmıştır. Türkiye genelindeki müzelere yapılan yatırım miktarlarına bakıldığında İstanbul, 2004 yılına kadar toplam yatırımların yarısını oluşturmaktadır (tablo 19). Yıllara göre Türkiye genelindeki yatırımların değişimine bakıldığında, 2007 ve 2008 yılında artış görülmektedir, bu yatırım yapılan müze sayısındaki değişimden çok, bazı müzelere yapılan yatırımların büyüklüğünden kaynaklanmaktadır.

Tablo 19:Türkiye ve İstanbul'daki KTB Müzelerine Yapılan Yatırımlar

	MÜZELERE YAPILAN YATIRIMLAR		
	İSTANBUL	TÜRKİYE	İSTANBUL'UN ORANI
2000	1.569.000	2.911.000	53.90%
2001	1.610.000	4.242.000	37.95%
2002	2.590.000	4.451.000	58.19%
2003	725.000	1.433.000	50.59%

<sup>18</sup> Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik Resmi Gazete Tarihi: 22.01.1984 Sayı: 18289

2004	590.500	4.271.000	13.83%
2005	224.000	3.734.000	6.00%
2006	650.000	4.335.000	14.99%
2007	250.000	9.087.801	2.75%
2008	500.000	15.872.000	3.15%

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

İstanbul 2010 Kültür Başkenti Ajansı ile beraber Topkapı Sarayı Müzesi, Ayasofya Müzesi ve Yıldız Sarayına odaklanan yatırımlar diğer müzelere de yönelmeye başlamıştır. Ajansın sadece müzelere olan yatırımları bilinmemekle beraber 2008-2010 dönemi arasında kültür mirasının restorasyon ve korunması için ayrılan bütçe 50 milyon TL'dir.

İstanbul İl Özel İdaresinin 2010 yılı için yatırım programı 18.453.114,05TL'dir. Bu yatırım programının 17.608.518 TL'si Kültür ve Turizm Bakanlığına ait eser ve müzelerin onarımı, restorasyon ve güçlendirme projeleri için ayrılmıştır (tablo 20).

Tablo 20: İl Özel İdaresinin 2010 Yatırım Programı

PROJE ADI	MİKTAR (TL)
Kültür ve Turizm Bakanlığına Ait Eski Eserler ve Müzelerin Onarımı ve Teşhir-Tanzimleri	16.339.506,70
Kültür ve Turizm Bakanlığına Ait Eski Eserler ve Müzelerin Röleve Restorasyon Restitüsyon Güçlendirme Projeleri	1.170.664,54
Okullarda Tiyatro Eserleri Sergilemesi	518.320,00
alk Kütüphanelerine Malzeme Alımı	95.152,36
Avrupa Bölgeler Birliği Üyelik Aidatı	110.099,20
Sultanbeyli İlçesi Kültür Merkezi İnşaatı	4.873,56
Topkapı Sarayı Müzesi Has Odalar Salonlarının Teşhir-Tanzim ve Düzenleme İşİ	98.348,55
Kağıthane Zabıt Mektepleri Restorasyonu	116.149,14
<b>TOPLAM</b>	<b>18.453.114,05</b>

Kaynak: [http://www.ioi.gov.tr/index.php?yol=0\\_3\\_280](http://www.ioi.gov.tr/index.php?yol=0_3_280)

2000 -2009 yılları arasında itibaren bakanlık tarafından Ayasofya, Topkapı, Arkeoloji ve Yıldız Sarayı Müzelerine yapılan yatırımların dışında, diğer müzelere %0.92 oranında yatırım yapılmıştır. Sadece restorasyon, çevre ve teşhir tanzimi, onarım, için Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan (2008 yılı), İl Özel İdaresi'nden (2010 yılı), ve İstanbul 2010 Kültür Başkenti Ajansı'ndan kültürel miras ve müzelere (2008-2010) ayrılan bütçe 68.108.518 TL'dir. Fransa'da Louvre müzesine devlet desteği 2003 yılında 97 milyon Euro'dur<sup>19</sup>.

Müzelere, yatırım programı kapsamında yapılan ödeneklerin dışında, müze müdürlüklerine yollanan, müzelerin giderleri (hizmet alımları, tüketim malları, demirbaş alımları ve yolluklar) yönelik ödenekler yıllara göre aşağıda belirtilmiştir (tablo 21).

<sup>19</sup> Türkiye Müzeleri İçin Yönetim ve İşletim Modeli Öneri Raporu Projesi, İstanbul 2010 Avrupa Kültür Başkenti Ajansı, Kültürel Miras ve Müzeler Direktörlüğü, 2009

Tablo 21: İstanbul'daki Müze Müdürlüklerine Gönderilen Ödenekler

	İstanbul Müze Müdürlüklerine Gönderilen Ödenekler
2000	63.187
2001	71.097
2002	260.725
2003	153.850
2004	592.950
2005	971.840
2006	620.550
2007	1.383.400
2008	939.110
2009	1.014.350

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Yıllara göre gönderilen ödeneklerin dağılımına bakıldığında, Topkapı Sarayı Müzesi Müdürlüğü, Ayasofya Müzesi Müdürlüğü ve Arkeoloji Müze Müdürlüğü en yüksek ödeneği alan müdürlüklerdir (tablo 22). 2009 yılında İstanbul'da bakanlığa bağlı müzelerin ödeneklerinin %69.7'sini bu müzeler oluşturmaktadır. Aynı müzelerin 2009 yılı içindeki gelirlerinin oranı ise %92'dir.

Tablo 22: Ayasofya, Topkapı ve Arkeoloji Müzelerine gönderilen ödenekler

Yıllar	Müze Adı	Müzelere gönderilen ödenek	Üç müzeye gön. Ödenek toplamı	İstanbul'daki KTB müzelerine gönderilen yıllık ödeneklerin toplamı	Üç müzeye gönderilen ödeneklerin oranı
2000	Ayasofya Müzesi	4,721	40,381	63,187	63.91%
	Topkapı Sarayı Müzesi	23,100			
	Arkeoloji Müzesi	12,560			
2001	Ayasofya Müzesi	6,420	37,897	71,097	53.30%
	Topkapı Sarayı Müzesi	14,927			
	Arkeoloji Müzesi	16,550			
2002	Ayasofya Müzesi	19,280	113,780	260,725	43.64%
	Topkapı Sarayı Müzesi	62,000			
	Arkeoloji Müzesi	32,500			
2003	Ayasofya Müzesi	26,990	85,410	153,850	55.52%
	Topkapı Sarayı Müzesi	29,920			
	Arkeoloji Müzesi	28,500			
2004	Ayasofya Müzesi	44,150	329,100	592,950	55.50%
	Topkapı Sarayı Müzesi	185,400			
	Arkeoloji Müzesi	99,550			
2005	Ayasofya Müzesi	108,250	332,920	971,840	34.26%
	Topkapı Sarayı Müzesi	129,800			

	Arkeoloji Müzesi	94,870			
2006	Ayasofya Müzesi	50,800	340,100	620,550	54.81%
	Topkapı Sarayı Müzesi	215,300			
	Arkeoloji Müzesi	74,000			
2007	Ayasofya Müzesi	104,900	868,900	1,383,400	62.81%
	Topkapı Sarayı Müzesi	673,000			
	Arkeoloji Müzesi	91,000			
2008	Ayasofya Müzesi	180,500	642,700	939,110	68.44%
	Topkapı Sarayı Müzesi	274,700			
	Arkeoloji Müzesi	187,500			
2009	Ayasofya Müzesi	220,000	707,010	1,014,350	69.70%
	Topkapı Sarayı Müzesi	306,905			
	Arkeoloji Müzesi	180,105			

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı

Gönderilen ödenekler hizmet alımı ve tüketim mallarının alımında artış göstermektedir. Yıllara göre ödenek aktarımının değişimine bakıldığında ise, 2004 yılında İstanbul'da bulunan müdürlüklere yapılan kaynak aktarımının artışı da aynı yönde gerçekleşmiştir. Hizmet alımı ve tüketim mallarının alımı bu yıldan itibaren yükselmiştir. 2007 yılında ise ödeneklerin yükselmesi Topkapı Sarayı Müze Müdürlüğüne yapılan hizmet ve tüketim malları alımından kaynaklanmaktadır.

Müze gelirleri başlığında, ödenek dağılımlarının DÖSİMM tarafından tahsil edilen müze gelirlerine oranla yapılmadığını belirtmiştik. Bu bağlamda müze gelirleri ve bakanlık tarafından yapılan ödenek aktarımlarını yıllara göre karşılaştırdığımızda, İstanbul'daki müzelerin sağladığı gelirin çok altında ödenek aktarımı yapıldığı ve bu ödeneklerin müze gelirleriyle bağlantılı olmadığı görülmektedir (tablo 23).

Tablo 23: İstanbul'daki Müze Gelirleri, Gönderilen Ödenekler ve Yatırımlar

	İstanbul Müze Müdürlüklerine Gönderilen Ödenekler	İstanbul'daki Müzelere Yapılan Yatırımlar	İstanbul'daki Müze Gelirleri
2000	63.187	1.569.000	7.641.607
2001	71.097	1.610.000	16.545.229
2002	260.725	2.590.000	21.477.957
2003	153.850	725.000	8.112.330
2004	592.950	590.500	21.030.841
2005	971.840	224.000	43.694.351
2006	620.550	650.000	29.435.056
2007	1.383.400	250.000*	33.082.319
2008	939.110	500.000*	52.508.351

\* Bu rakama İstanbul 2010 Kültür Başkenti Ajansı için ayrılan ödenekler dahil edilmemiştir.

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı – TÜİK Kültür İstatistikleri

## 6) TÜRKİYE VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN PERSONEL DAĞILIMI ANALİZİ

### 6.1. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na bağlı müzeler

Müze personelinin donanımı, uzmanlaşması, müze işletimindeki ve yönetimindeki etkinliği, müzenin sosyal ve kültürel etki alanının güçlenmesi, müzenin vizyonunun ve misyonunun devamlılığı açısından önemlidir. Türkiye'de Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzelerde personel dağılımının yıllara göre değişimi aşağıda belirtilmiştir (tablo 24).

Tablo 24:KTB Müzelerde Çalışan Sayısı

	Türkiye	İstanbul	Oranı	İstanbul'daki Müze Sayıları
2000	1974	368	18.64%	14
2001	2030	416	20.49%	16
2002	2012	423	21.02%	16
2003	2208	443	20.06%	17
2004	2157	418	19.38%	17
2005	2054	329	16.02%	15
2006	2635	435	16.51%	18
2007	2832	566	19.99%	16
2008	3258	530	16.27%	16

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

Türkiye genelindeki müze sayısındaki düşüğe rağmen, personel sayısı yıllara göre artış göstermektedir. İstanbul'da ise müze sayısı 14'ten 16'ya çıkarken, personel sayısı müze başına 26 kişiden 33 kişiye çıkmıştır. Müzelerdeki personel sayısının dağılımı genel idari hizmetler, teknik hizmetler, yardımcı hizmetler ve diğer olarak belirtilmiştir. Personel dağılımdaki ağırlığı yardımcı hizmetler ve diğer hizmetler oluşturmaktadır. Genel idari hizmetler yönetici, sayman, memur vb. birimlerden; yardımcı personel hizmetli, bekçi, kaloriferci, koruma vb. gibi birimlerden; teknik hizmetler olarak adlandırılan birim ise aslında müzenin koleksiyonu, sergileme ve koruma konularında etkin olan esas uzman personelden oluşmaktadır. Sonuç olarak, müzenin içerik ve gelişimini sağlayan uzman personel sayısı diğer hizmet birimlerine göre azdır (tablo 25). Ayrıca, sergileme ve kurumsal yapıda belirtildiği gibi eğitim, pazarlama, programasyon gibi birimler kadrolar arasında yer almamaktadır.

Tablo 25:İstanbul'da Müzelerde Çalışan Personelin Dağılımı

	Genel idari hizmetler	Teknik Hizmetler	Yardımcı Hizmetler	Diğer
2000	167	75	172	6
2001	216	40	174	8
2002	202	37	161	21
2003	170	42	147	84
2004	179	48	130	61
2005	161	37	109	22
2006	196	44	130	65
2007	208	54	142	152

2008	169	46	165	150
------	-----	----	-----	-----

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikleri

## 6.2. Özel Müzeler

Özel müzelerin personel dağılımı bağlı oldukları kurumlara göre değişmektedir. Örneğin askeri müzelerin, kurumsal yapıda belirtildiği gibi, teşkilat birimleri arşiv şube müdürlüğü, müzecilik grup başkanı, ikmal şube müdürlüğü, araştırma birimleri ve yardımcı hizmetlerden oluşmaktadır. Vakıflara, şahıslara ve şirketlerin kurduğu özel müzelerin personel yapısı, bağlı olduğu vakıfların teşkilat şemasına göre değişmektedir. Örneğin Sadberk Hanım ve Sakıp Sabancı Müzelerinde bir yönetim kurulu bulunmaktadır fakat Yapı Kredi Vedat Nedim Tör Müzesinde bu yapı müze müdürü ve Yapı Kredi Yayınlarının bünyesindeki kurul tarafından yürütülmektedir.

Özel müzelerdeki personel sayısı ile ilgili istatistikler 2006 yılından itibaren tutulduğundan dolayı, analizler bu veriler son 2 sene ile sınırlıdır. İstanbul’da bulunan özel müze sayıları genel Türkiye toplamının %30 ila 37’sini oluşturmaktadır (tablo 26). Özel müze sayılarında yaşanan artış ile beraber çalışan sayısı de artmıştır. Fakat aynı artış İstanbul’daki özel müzelerde çalışan sayısının Türkiye’deki oranında görülmemektedir. 2008 yılında çalışan sayısı %20 artmışken, Türkiye içindeki oranı %16 düşüş göstermiştir.

Özel müzelerdeki personelin dağılımı, müzenin bağlı olduğu kuruma göre değişim göstermektedir. Örneğin banka ve şirketlere bağlı müzelerin yönetimi, bağlı oldukları kuruluşun kültür ve sanat etkinlikleri ile ilgilenen birim tarafından karşılanmaktadır ve çoğunlukla düzenlenen sergiler için dışardan hizmet alımı yapılmaktadır.

Tablo 26: Yıllara göre İstanbul ve Türkiye’deki özel müzelerde çalışan sayısı

	Türkiye	İstanbul	Oranı
2006	514	275	53.50%
2007	505	299	59.21%
2008	827	361	43.65%

Kaynak: TÜİK, Kültür İstatistikleri

## 7) TÜRKİYE VE İSTANBUL’DAKİ MÜZELERİN TÜRLERİ VE KOLEKSİYONLARI ANALİZİ

Müze koleksiyonları müze için bulunan envanterlenmiş ve envanterlenmemiş eserlerden oluşmaktadır. TÜİK verilerine göre müzeler “Arkeolojik ve tarihi”, “etnoğrafya ve antropoloji” ve genel müzelerden oluşmaktadır. Genel müzeler diğer iki türün dışında kalan müzeleri kapsamaktadır. Örneğin, anıt müzeler, bilim müzeleri bu kategorinin içinde yer almaktadır.

### 7.1. Kültür Ve Turizm Bakanlığına Bağlı Müzeler

Türkiye’de bulunan Kültür ve Turizm Bakanlığı’na bağlı müzelerin koleksiyon sayıları yıllara göre büyük bir değişim göstermemiştir. İstanbul’da bulunan müze koleksiyonlarının Türkiye’deki müze koleksiyonlarına oranı yıllara göre %27 ila %31 arasında değişim göstermektedir (tablo 27). Bu oran İstanbul’daki müze sayılarının

Türkiye ortalaması ile paralel değildir. İstanbul'daki müzelerin Türkiye'ye oranı % 8 ila %10 arasında değişmektedir.

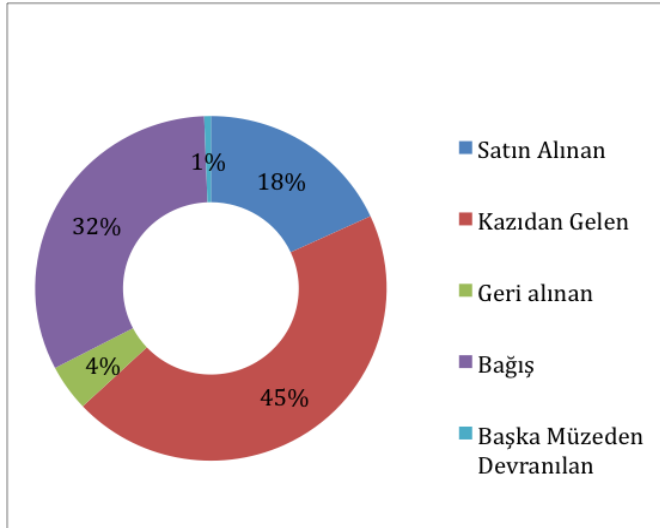
Tablo 27: KTB'ye Bağlı Müzelerdeki Eser Sayıları

	Eser Sayısı		Müze Sayısı	
	Türkiye	İstanbul	Eser Sayısı Oranı	Müze Sayısı Oranı
2000	2 684 517	830 655	30.94%	7.91%
2001	2 733 657	833 311	30.48%	9.36%
2002	2 744 257	812 090	29.59%	8.99%
2003	2 775 194	812 884	29.29%	9.44%
2004	2 800 643	813 960	29.06%	9.66%
2005	2 790 566	817 674	29.30%	9.62%
2006	2 866 303	806 092	28.12%	10.29%
2007	2 767 149	807 765	29.19%	9.70%
2008	2 989 749	826 509	27.64%	10.06%

Kaynak: TUIK – Kültür İstatistikleri

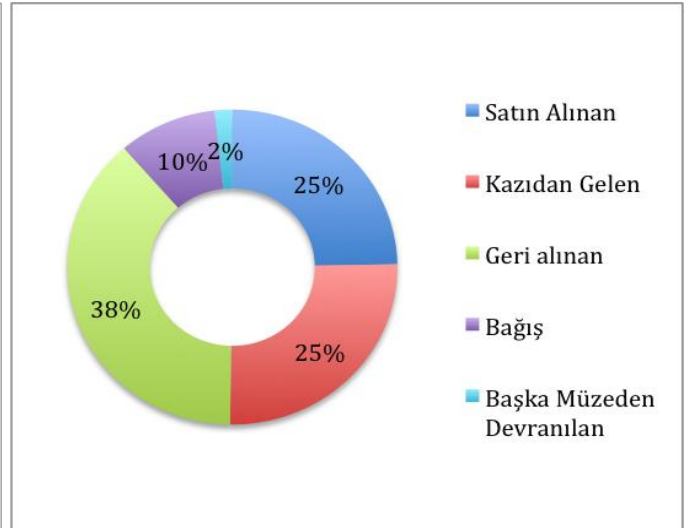
Müze koleksiyonları, temelde kazılardan, bağışlardan, diğer müzelerden gelen ve satın alınan eserlerden oluşmaktadır. Yıllara göre müze koleksiyonlarına katılan yeni eserler kazılardan gelen ve satın alınan eserlerdir. İstanbul'daki müze koleksiyonlarının değişimi ise, kazıdan gelen eserler, satın alınan eserler ve bağışlardan oluşmaktadır (grafik 3 - 4).

Grafik 3:2008 Yılında İstanbul'daki Müzelerin Koleksiyonlarına Giren Eserler



Kaynak: TUIK – Kültür İstatistikleri

Grafik 4:2000 Yılında İstanbul'daki Müzelerin Koleksiyonlarına Giren Eserler



Kaynak: TUIK – Kültür İstatistikleri

2000 yılındaki koleksiyon değişimi geri alınan eserlerle şekillenirken, 2008 yılında, bu değişimi kazıdan gelen eserler belirlemektedir. Satın alınan eserlerin oranı 2000 yılında %25 iken 2008 yılında %18 olarak gözükmektedir. Ayrıca müzelere yapılan bağışların oranı 2008 yılında artmıştır.

## 7.2. Özel Müzeler

İstanbul'da bulunan özel müze sayısı Türkiye genelinin %30 – 38'inin oluşturmaktadır. Bu müzelerde bulunan eser sayısının Türkiye'ye oranı ise müze sayısının oranından daha fazladır (tablo 28). 2005 yılında özel müzelerin sayısı ve

müzelerdeki eser sayısı artış göstermektedir. 2008 yılına gelindiğinde İstanbul'daki özel müzelerin eser sayısı Türkiye genelinin yarısını oluştururken, müze sayısının oranı %30'a gerilemiştir.

Tablo 28:Özel Müzelerin Eser Sayıları

	Özel Müzelerin Eser Sayıları			Özel Müzelerin oranı
	Türkiye	İstanbul	Oranı	
2002	350 777	120 353	34.31%	*
2003	353 500	121 641	34.41%	*
2004	360 252	126 860	35.21%	31.91%
2005	336 728	110 854	32.92%	33.71%
2006	313 765	142 473	45.41%	34.69%
2007	277 421	147 472	53.16%	37.80%
2008	297 695	151 057	50.74%	29.92%

Kaynak: TÜİK – Kültür İstatistikler

## 8) İSTANBUL'DAKİ MÜZECİLİK EĞİTİMİ ANALİZİ

İstanbul'da müzecilik eğitimi verilen toplam 3 devlet üniversitesi bulunmaktadır; vakıf üniversitelerinde müzecilik başlığı altında eğitim veren kurum bulunmamaktadır (tablo 29). Müzecilik odağında eğitim veren bu üç kurumun dışında, vakıf ve devlet üniversitelerinde bulunan sanat yönetimi bölümleri müzecilik ile ilgili dersleri içermektedir. Dolayısıyla, müzecilik özelinde uzmanlaşan üniversite sayısı üç olmasına rağmen, müzenin işletimi, yönetimi ve etkinlik programasyonu gibi konularda başka bölüm ve programlar bulunmaktadır.

Tablo 29:İstanbul'da Müzecilik Eğitimi Veren Kurumlar

Üniversite adı	Bölümün Adı	Eğitim Türü	Kuruluş tarihi	Kontenjan sayısı	Mevcut öğrenci sayısı
İstanbul Üniversitesi	Müzecilik Bölümü	Yüksek Lisans	--	--	--
Mimar Sinan Üniversitesi	Müzecilik Programı	Yüksek Lisans	2009	3	8
Yıldız Teknik Üniversitesi	Müzecilik Yüksek Lisans Programı	Yüksek Lisans	1989	5	20

Kaynak: İstanbul Kültür Ekonomisi Envanteri Projesi 2009-2010

## 9) İSTANBUL'DAKİ MÜZELERİN MEKANSAL ANALİZİ

İstanbul'da bulunan müzelerin çoğunlukla kent merkezinde yoğunlaştığı gözükmektedir (harita 1). Kültür üçgenini oluşturan Beşiktaş, Beyoğlu, Tarihi Yarımada ve Kadıköy bölgelerinde bulunan müzeler toplamın %79.5'ini oluşturmaktadır (tablo 30).

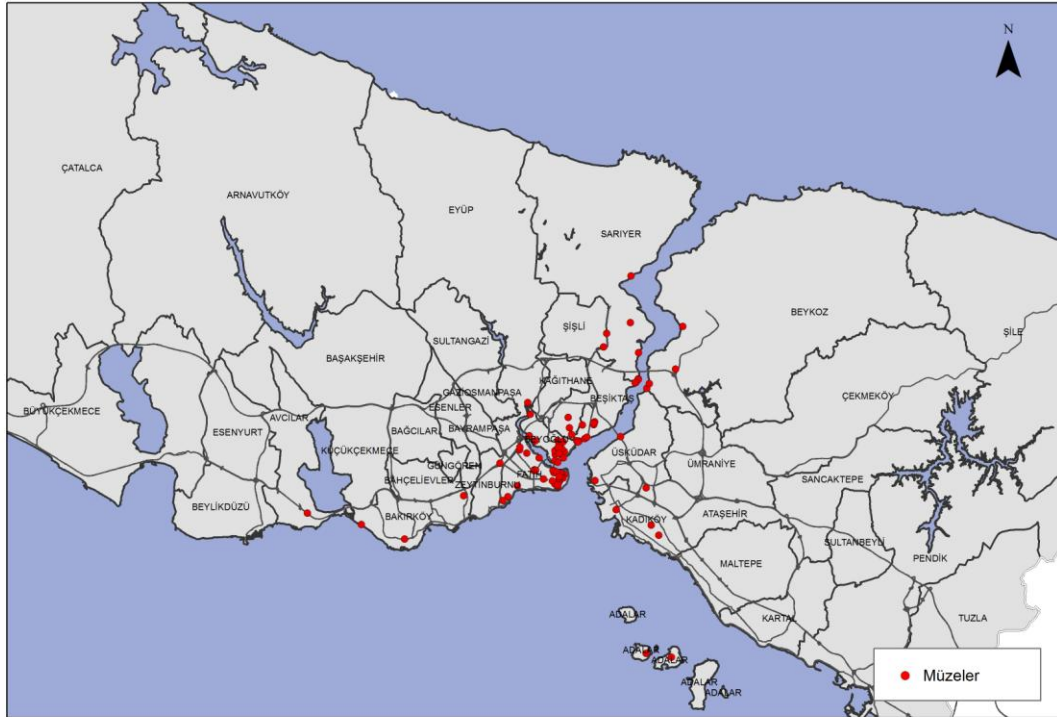
Tablo 30: İstanbul'daki müzelerin mekansal dağılımı

	Beyoğlu	Beşiktaş	Şişli	BŞB TOPLAMI	Tarihi Yarımada	Kadıköy	ÜÇGEN İÇİ	%	ÜÇGEN DIŞI	%	GENEL TOPLAM
Müzeler	14	12	4	30	29	3	62	79.5	16	20.5	78

Kaynak: İstanbul Kültür Ekonomisi Envanteri Projesi 2009-2010

Tarihi Yarımada'nın müzelerin en çok yoğunlaştığı bölge olduğu görülmektedir. Bu bölgedeki müzeler çoğunlukla KTB'ye bağlı müzelerdir.

Harita 1: İstanbul'daki müzelerin mekansal dağılımı



Kaynak: İstanbul Kültür Ekonomisi Envanteri Projesi 2009-2010

## 10) MEVZUAT

### 10.1. Yasalar ve Yasa Tasarıları

- 1- Kültür Bakanlığı Döner Sermaye Kanunu  
Kanun Numarası : 2252  
Kabul Tarihi : 19/6/1979  
Yayımlandığı Resmi Gazete Tarihi : 27/6/1979 Sayı : 16679
- 2- Arkeolojik Mirasın Korunmasına İlişkin Avrupa Sözleşmesi (Gözden Geçirilmiş) 'nin Onaylanmasının Uygun Bulunduğu Hakkında Kanun  
Kanun No. 4434  
Kabul Tarihi : 5/8/1999
- 3- Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu  
Kanun Numarası : 2863  
Yayımlandığı Resmi Gazete Tarihi : 23/7/1983 Sayı : 18113
- 4- Kültür Yatırımları ve Girişimlerini Teşvik Kanunu  
Kanun Numarası : 5225  
Yayımlandığı Resmi Gazete Tarihi : 21/7/2004 Sayı : 25529
- 5- Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu ile çeşitli Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun  
Kanun Numarası: 5226  
Kabul Tarihi: 14.07.2004  
Yayımlandığı Resmi Gazete Tarihi: 27/07/2004 Sayı: 25535
- 6- Yıpranan Tarihi ve Kültürel Taşınmaz Varlıkların Yenilenerek Korunması ve Yaşatılarak Kullanılması Hakkında Kanun  
Kanun No: 5366  
Kabul Tarihi : 16.6.2005  
Resmi Gazete tarihi:05/07/2005 Sayı:25866
- 7- Somut Olmayan Kültürel Mirasın Korunması Sözleşmesinin Onaylanmasının Uygun Bulunduğuna Dair Kanun  
Kanun No: 5448  
Kabul Tarihi: 11.01.2006  
Resmi Gazete tarihi: 21/01/2006 Sayı: 26056
- 8- Kültür ve Turizm Bakanlığının Bazı Taşra Kuruluşlarının İl  zel İdareleri ve Belediyelere Devredilmesi ile Bazı Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun Tasarısı
- 9- Kültür ve Turizm Bakanlığı Teşkil t ve Görevleri Hakkında Kanun  
Kanun No: 4848  
Kabul Tarihi: 16/4/2003  
Yayımlandığı Resmi Gazete tarihi: 29/4/2003 Sayı : 25093
- 10- Büyük Şehir Belediyesi Kanunu  
Kanun no: 5216

Kabul Tarihi: 10/7/2004  
Resmi Gazete Tarihi: 23/7/2004 Sayı :25531

11- İl Özel İdaresi Kanunu  
Kabul Tarihi: 22/02/2005  
Resmi Gazete Tarihi: 04/03/2005 Sayı: 25745

12- Belediye Kanunu  
Kabul Tarihi: 03/07/2005  
Resmi Gazete Sayı: 5393

## **10.2. Yönetmelikler**

1- Milletlerarası Müzeler Konseyi (ICOM) Türkiye Milli Komitesi Yönetmeliği

Resmi Gazete Tarihi: 11.12.1970 Sayı: 13691

2- Kültür ve Turizm Bakanlığı Döner Sermaye Yönetmeliği

Resmi Gazete Tarihi: 08.11.1980 Sayı: 17154

3- Döner Sermayeli İşletmeler Muhasebe Yönetmeliği

Resmi Gazete Tarihi:18/06/1999 Sayı: 23724

4- Taşınır Kültür Varlığı Ticareti ve Bu Ticarete Ait İşyerleri ile Depoların Denetimi Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 11.01.1984 Sayı: 18278

5- Özel Müzeler ve Denetimleri Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 22.01.1984 Sayı: 18289

6- Müzelerle Müzelere Bağlı Birimlerde ve Ören Yerlerindeki Kültür Varlıklarının Film ve Fotoğraflarının Çekilmesi Mülaj ve Kopyalarının Çıkarılması Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 26/01/1984 Sayı: 18293

7- Korunması Gerekli Taşınır Kültür ve Tabiat Varlıklarının Yurt Dışına Çıkarılması ve Yurda Sokulması Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 16/02/1984 Sayı: 18314

8- Korunması Gerekli Taşınır Kültür ve Tabiat Varlıkları Koleksiyonculuğu ve Denetimi Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 15/03/1984 Sayı: 18342

9- Taşınır Kültür ve Tabiat Varlıklarını Bulanlara, Haber Verenlere ve Yakalayan Kamu Görevlilerine Verilecek İkramiye ile İlgili Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 11/08/1984 Sayı: 18486

10- Korunması Gerekli Taşınır Kültür ve Tabiat Varlıklarının Tasnifi, Tescili ve Müzelere Alınmaları Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 13/08/1984 Sayı: 18488

11- Askeri Müzeler Yönetmeliği

Resmi Gazete Tarihi: 30/09/1984 Sayı: 18531

12- Etnografik Nitelikteki Taşınır Kültür Varlıkları Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete Tarihi: 03/05/1988 Sayı: 19803

13- Müzeler İç Hizmetler Yönetmeliği

Bakan onayı: 30/04/1990 Sayı: 1578

14- Kültür Bakanlığı Sicil Amirleri Yönetmeliği

Resmi Gazete tarihi: 19/09/1993 Sayı: 23703

15- Kültür Bakanlığı Disiplin Amirleri Yönetmeliği

Resmi Gazete tarihi: 05/11/1993 Sayı: 21749

16- Kültür ve Turizm Uzman Yardımcılığı ve Uzmanlığı Sınav, Görev, Yetki, Çalışma, Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete tarihi: 08/05/2004 Sayı: 25456

17- Taşınmaz Kültür Varlıklarının Korunmasına Ait Katkı Payına Dair Yönetmelik

Resmi Gazete tarihi: 13/04/2005 Sayı: 25785

18- Taşınmaz Kültür Varlıklarının Onarımına Yardım Sağlanmasına Dair Yönetmelik

Resmi Gazete tarihi: 15/07/2005 Sayı: 25876

19- Kültür Yatırım ve Girişimlerinin Nitelikleri ve Nicelikleri Yönetmeliği

Resmi Gazete tarihi: 16/08/2005 Sayı: 25908

20- Kültür ve Turizm Bakanlığı Personeli Görevde Yükselme ve Ünvan Değişikliği Yönetmeliği

Resmi Gazete tarihi: 22/08/2005 Sayı: 25914

21- Kültür Yatırım ve Girişimlerinin Nitelikleri ve Nicelikleri Yönetmeliği

Resmi Gazete tarihi: 16/08/2005 Sayı: 25908

22- Ulusal Müze Başkanlarının Kuruluş ve Görevleri Hakkında Yönetmelik

Resmi Gazete tarihi: 11/11/2005 Sayı: 25990

23- Kültür Yatırım ve Girişimlerine Gelir Vergisi Stopajı, Sigorta Primi İşveren Payı ve Su Bedeli İndirimi ile Enerji Desteği Uygulamasına Dair Yönetmelik

Resmi Gazete tarihi: 14/07/2006 Sayı: 26228

24- Vakıflar Genel Müdürlüğü Müzeler Yönetmeliği

Resmi Gazete tarihi: 06/02/2007 Sayı: 26426

### **10.3. Yönergeler, Genelgeler, Tebliğler**

1- 2863 Sayılı Kültür Ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu'nun 13 Ve 14 nc Maddeleri Gereğince Yürütülen İşlemlere İlişkin Yönerge

Resmi Gazete tarihi: 18.10.2004

2- Müze Ve ren Yerleri Giriş, Bilgilendirme Ve Yönlendirme Tabelalarına İlişkin Yönerge

Resmi Gazete Tarihi: 23.11.2007

3- Kültür Ve Tabiat Varlıklarını Koruma Bölge Kurulu Müdürlüklerinin alışma Esaslarına İlişkin Yönerge

Resmi Gazete Tarihi:30.06.2006

4- Kültür Ve Turizm Bakanlığı Kısa Süreli Kullanım Yönergesi, Müzecilik Kılavuzu

Resmi Gazete Tarihi: 21.03.2001

5- Müzeler Haftası Kutlama Yönergesi

Resmi Gazete Tarihi: 09.04.1982

6- Kültür Ve Turizm Bakanlığı Eski Eserler Ve Müzeler Genel Müdürlüğüne Bağlı Müze Ve renyerlerine Gerçek Ve Tüzel Kişiler Tarafından Yapılacak Bağışlara İlişkin Yönerge

Resmi Gazete Tarihi: 20.07.1988

7- Kültürel Alandaki Destek (Sponsor) Faaliyetlerinin Teşvik Edilmesi Hakkında Genelge (Genelge 2005-13)

Resmi Gazete Tarihi: 2005

8- Taşınmaz Kültür Varlıklarının Onarımına Yardım Sağlanması Dair Yönetmelik Gereği Yürütülen İşlemlere İlişkin Yönerge

Resmi Gazete Tarihi: 2009

9- Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu Kapsamındaki Kültür Varlıklarının Rölöve, Restorasyon, Restitüsyon Projeleri, Sokak Sağlıklaştırma, evre Düzenleme Projeleri ve Bunların Uygulamaları ile Değerlendirme, Muhafaza, Nakil İşleri ve Kazı alışmalarına İlişkin Mal ve Hizmet Alımlarında Parasal Limitlerin Güncellenmesi Hakkında Tebliğ

Resmi Gazete Tarihi: 2010

#### **10.4. 9.4) Uluslararası Sözleşmeler**

1- Arkeolojik Mirasın Korunmasına İlişkin Avrupa Sözleşmesi

Tarih: 05.08.1999

2- Avrupa Mimari Mirasının Korunması Sözleşmesi

Tarih: 22.07.1989

3- Dünya Kültürel Ve Doğal Mirasın Korunması Sözleşmesi

Tarih: 14.02.1983

4- Somut Olmayan Kültürel Mirasın Korunması Sözleşmesi

Tarih: 17/10/2003

### **11) TÜRKİYE'DEKİ VE İSTANBUL'DAKİ MÜZELER İLE İLGİLİ TEHTİD VE SORUNLAR**

#### Kurumsal/Yönetmelik/Kadro

- Müzelerin vizyon ve misyonları sergileme ve koruma odaklıdır. Ziyaretçi, eğitim ve sosyal sorumluluk odağına henüz geçilememiştir.
- İstanbul'daki bakanlığa bağlı müzeler temel olarak arkeoloji, tarih ve anıt müzelerinden oluşmaktadır. Sanat müzeleri, modern sanat müzeleri, bilim ve teknoloji müzeleri özel müzelerde görülmektedir.
- KTB müzelerinin tanıtım broşürleri de bakanlık tarafından basılmaktadır ve sadece bazı müzenin tanıtım broşürü mevcuttur. Bakanlığa bağlı bütün müzeler için tanıtım broşürleri mevcut değildir.
- Ulusal ve yabancı müzelerle olan iletişim ve işbirliği gelişmemiştir ve bunu destekleyen bir yapı söz konusu değildir.
- Mevcut müze sayısı, istatistiklere yansıyan müze sayısından daha fazladır. Bunun temel nedeni, birçok müzenin koleksiyona sahip olup, sergileme aktivitelerini gerçekleştirmelerine rağmen, müze statüsünde olmamalarıdır.

#### Mevzuat

- Devlet müzelerinin yönetimi merkezî bir yapıya sahiptir. Müze müdürlüklerinin müze hakkında karar verme yetkileri bulunmamaktadır. Müzeler İç Hizmet Yönetmeliğine göre müze müdürü personel eğitimi ve iç denetimden, taşınır ve taşınmaz kültür varlıklarının korunmasından, kanun kapsamında belirtilen müze faaliyetlerinden ve müzenin güvenliğinden sorumludur. Müze binası, koleksiyonu ve sergileme aktiviteleri merkezi yönetim kararı ile belirlenmektedir.
- Müzelerin illerdeki yönetimindeki İl Kültür Müdürlükleri ve Valiliğe bağlanarak çift başlılık yaratılmıştır.
- Müzelerin iç yönetmeliğinde sadece idari konuların tanımı yapılmıştır, modern müzecilik için gerekli olan iş tanımları yapılmamaktadır.

- Mevzuatta ziyaretçilere, etkinliklerin artışına, müzenin mekansal etkisine, pazarlama, organizasyon, çocuk ve yetişkin eğitimini kapsayan hedefler belirtilmemektedir.
- Döner Sermaye Kanununda
  - o Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürlüğünün harcama yetkilisi Kültür ve Turizm Bakanlığı Müsteşarıdır. Müsteşar bu yetkisini, müsteşar yardımcıları, Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürü ve taşrada belli limitler dâhilinde İşletme Müdürüne veya İl Kültür ve Turizm Müdürüne devredebilir. İl kültür ve turizm müdürlüklerinin ve özellikle müze müdürlerinin müze yararına ve gelişimine yönelik hiçbir harcama yetkisi yoktur.
  - o Yönetim kurulu döner sermayenin üst karar organıdır. Bu kurul ise bakanın görevlendirdiği Müsteşar Yardımcısı, Döner Sermaye İşletmesi Merkez Müdürü, konu ile ilgili Şube Müdürü ve teklifi görüşülen Birim Amirinden oluşmaktadır. Dolayısıyla, kurum 2 kişi tarafından yönetilmekte, alınan kararlar da bakan tarafından onaylanmaktadır.
  - o Döner Sermaye işletmelerinde karar organı İşletme Kuruludur. Bu kurulun görev ve yetkileri işletme ile ilgili günlük detaylarda karar almak, bütçe, iş programı, personel planı dışında işletmeye alınacak kişileri yönetim kurulu'nun onayına sunmak zorundadır. Dolayısıyla kurulun günlük işler dışında karar alma yetkisi yoktur. Bu da karar mercinin yine yönetim kurulu yani 2 kişi tarafından oluştuğu anlamına gelmektedir.

#### Koleksiyon/altyapı

- Müzelerdeki koleksiyonların gelişim hızı düşüktür. İstanbul müzelerindeki koleksiyonlar neredeyse sabit kalmaktadır, en fazla artış 2008 yılında %2 olarak görülmektedir.
- Koleksiyon geliştirme, tanıtım faaliyetleri yeterli değildir.
- İstanbul'daki müze koleksiyonlarındaki artış satın alma ve kazı çalışmalarından sağlanmaktadır. Müzelere giren eserler çoğunlukla sikke ve arkeolojik materyellerden oluşmaktadır.
- Müzelerin altyapı geliştirme çalışmalarının tamamlanması uzun süreçlere yayılabilmektedir.

#### Sergileme/ziyaretçi

- İstanbul'daki müzelerde yabancı ziyaretçi sayısı yerli ziyaretçi sayısından fazladır. Ayrıca yerli ziyaretçilerin önemli bir bölümü de ücretsiz girişlerdir.
- Müzelere gelen yabancı ziyaretçi sayısının İstanbul'a gelen yabancılar içerisinde müze gezen, diğer bir ifade ile "kültür gezgini"<sup>20</sup> olarak kabul edilebilecek turistleri içindeki oranının düştüğü gözükmektedir. 2001 yılındaki %42'lik oran 2008 yılında %16'ya gerilemektedir.
- Müze ziyaretçi sayısını arttırmak için anket, araştırma v.b gibi çalışmalar bulunmamaktadır.

- Müze koleksiyonlarından oluşturulan sergiler, başka müze koleksiyonlarıyla birleştirilerek kurgulanan geçici sergiler yetersizdir.
- Bir milyon ve üzeri ziyaretçi alan iki tane müze bulunmaktadır. 2009 yılındaki toplam ziyaretçi istatistiklerinde 2,444,956'sı Ayasofya Müzesine, 2,932,429'u ise Topkapı Sarayı Müzesine aittir. İki müze toplamındaki rakam, İstanbul genelindeki ziyaretçi sayısının %87'sini oluşturmaktadır. Dolayısıyla, KTB müzelerine gelen ziyaretçiler iki müzede yoğunlaşmaktadır, diğer müzelerin ziyaretçi sayıları Ayasofya ve Topkapı Sarayı Müzelerinden çok daha düşüktür. Ziyaretçi sayısını geliştirmeye yönelik yatırımların bu iki müzeden çok diğer müzelere odaklanması gerekmektedir.
- Müzelerin tanıtımı Tanıtım Genel Müdürlüğü tarafından yapılmaktadır. Müzelerin özelinde bir tanıtım mekanizması ve kadrosu mevcut değildir.
- Müzekart uygulaması sadece bakanlığa bağlı müzeleri kapsamaktadır. Bu da İstanbul'daki toplam müze sayısının %29'unu oluşturmaktadır.
- Müzelerdeki sergileme sistemleri yeterli değildir ve bunun üzerine gerekli çalışmalar yapılmamaktadır.

### Yatırım

- İstanbul'da Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından KTB müzelerine yapılan yatırımlar 2000'lerin başında toplam yatırımların % 40-50'ini oluştururken, 2005 yılından itibaren bu pay %3-6'ya düşmüştür. Bunun temel nedeni, İstanbul'daki KTB müzelerine yapılan yatırımların İstanbul 2010 Kültür Başkenti ajansına ayrılan pay ile beraber değerlendirilmesidir.
- Müzelere yapılan yatırımlar altyapı, güvenlik ve restorasyon projeleri odaklıdır. Tanıtım, eğitim, müzenin mekansal entegrasyonu ve sosyal etkileri üzerine yatırımlar mevcut değildir.
- Yatırımlar İstanbul'da Topkapı Müzesi, Ayasofya Müzesi ve Yıldız Sarayı'nda odaklanmıştır. İstanbul 2010 Kültür Başkenti ve İl Özel İdaresi ile beraber diğer müzelere de yatırım yapılmaya başlanmıştır.
- Müze gelirleri DÖSİM tarafından tahsil edilmektedir fakat bu gelirler müzelere aynı oranda geri dönmemektedir.
- Müzelerde bilet dışı gelirler için gerekli altyapı çalışmaları yapılmamaktadır.

## **12) SONUÇ VE POLİTİKA ÖNERİLERİ**

### Genel

- Müzecilik tanımının değiştirilmesi ve çağdaş müzecilik anlayışının benimsenmesi
  - Günümüzde müze tanımı sadece eserlerin korunduğu ve sergilendiği bir mekan anlayışının ötesine geçmiştir. ICOM'un müze tanımı, toplumun eğitim ve kültürel gelişimini hedef alan bir kurumu vurgulamaktadır. Dolayısıyla, çağdaş müzecilik anlayışının benimsenmesi, müze içeriklerinin, yönetim şemasını içeren yasal değişimlerin bu bağlamda sağlanması gerekmektedir.
- Müze türlerinin çeşitlendirilmesi

- Türkiye'deki özellikle bakanlığa bağlı müze çeşitleri arkeoloji müzesi ve etnoğrafya müzesi odaklıdır. Bilim ve teknoloji, modern sanat, sanayi, kent arkeolojisi gibi konuları kapsayan müzelerin konu ile ilgili paydaşlarla işbirliği ile oluşturulmalıdır.

### Kurumsal/Yönetsel

- Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı müzelerin özerkliği sağlanmalı ve kendi kararlarını verebilecek yasal altyapı oluşturulmalıdır
  - Müzelerin kendi amaç ve vizyonları doğrultusunda etkinlik programasyonu, koleksiyon yönetimi, eğitim seminerleri gibi konuların oluşturulması ve yönetimi yetkisinin verilmesi
  - Müze müdürlüklerinin görev ve yetkilerinin genişletilmesi; müzenin işletimi, koordinasyonu ve personel alımı gibi konularda yetki verilmesi
  - Müzelerin gelirinin kendilerine bırakılması veya belirlenen kriterler doğrultusunda, yıl sonu performans değerlendirmelerine göre kaynak aktarımının sağlanması ve müze müdürlüklerinin bütçe üzerinde söz sahibi olması
- Kültür ve Turizm Bakanlığına bağlı her müzenin kendi stratejik planının yapılması
  - Her müzenin kendi amaç ve vizyonları olmalıdır. Kısa ve uzun vadede belirlenecek hedefler doğrultusunda paydaşlar belirlenmeli ve bu süreç müze müdürlüğü tarafından yürütülmelidir.
  - Stratejik plan müzenin bütçe dağılımını, etkinlik programasyonunu, koleksiyon yönetiminin, eğitim seminerlerini içermelidir
- Müzelerde bir danışma kurulunun oluşturulması
  - Yatırımların, müze koleksiyonunun, etkinlik programasyonlarının değerlendirildiği, bakanlıktan, müzelerden, üniversitelerden, yerel yönetim ve sivil toplum kuruluşlarından oluşan bir birim kurulu oluşturulmalıdır
- Türkiye müzeleri için performans sistemi kurulması
  - Müzelere yapılan kaynak aktarımının ölçülebilir kriterler doğrultusunda gerçekleşmesi sağlanmalıdır.
  - Bu performans kriterleri sistematik bir biçimde kontrol edilmelidir
  - Performans kriterleri belirlenirken aşağıdaki konuların geliştirilmesi hedef alınmalıdır
    - Ziyaretçi sayısının artışı
    - Araştırma ve yayın sayısı artışı
    - Geçici sergi sayısının artışı

- Kadro çeşitliliğinin sağlanması
- Tanıtım programları uygulanması
- Personel gelişimine yönelik eğitim programları sayısının ve çeşitliliğinin artışı
- Özel müzelerin kurulmasının teşvik edilmesi ve denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi
  - Özel müzel müze statüsünde yer alan müzelerin bilgileri sadece eser ve ziyaretçi bazlı toplanmamalıdır. Etkinlik, eğitim programları gibi bilgiler toplanmalı ve bu konularda müzeler teşvik edilmelidir
  - Yeni kurulacak özel müzeler için kurumsal teşviklerin düzenlenmesi ve mevzuata dahil edilmesi
  - Bütün müzeleri kapsayan, müzelerin koleksiyonu, etkinlikleri ve düzenlenen sergiler üzerine bir bilgi arşivinin oluşturulması
  - Arşivde müze koleksiyonlarının ve tanıtımlarının yer aldığı bir birim oluşturulmalıdır
  - Düzenlenen etkinliklerin tanıtımlarının yer aldığı kataloglar üretilmelidir
  - Müzeler ile ilgili bilgilerin yer aldığı bu arşiv halka açık olmalı ve bilimsel araştırmalara destek verecek bir nitelikte düşünülmelidir

#### Personel/kadro

- Müze kadrolarının çeşitlenmesi
  - Müze kadrolarındaki uzman tanımı arkeolog, sanat tarihçisi, gibi kadroları kapsamaktadır. İşletme yönetimi, finans, programasyon, rehberlik, tanıtım ve eğitim birimleri gibi kadroların oluşturulması gereklidir.
  - Küratör, yayın editörü, mimar, eğitimci gibi dış hizmet alımları yapılmalı ve mevzuat bu bağlamda düzenlenmelidir
  - Süreli sergiler ve etkinliklerin organizasyonu için geçici ekiplerin kurulması gereklidir. Bu ekipler için dışarıdan hizmet alımı yapılabilir.

#### Müze Gelirleri

- Müzelerin gelirlerinin arttırılması için mevcut finansman modelinin iyileştirilip, geliştirilmesi
  - Bakanlık bünyesinde müzeler ile ilgili bütçe arttırımına gidilmesi gerekmektedir
  - Sponsorluk ve fon bulma ile ilgili mevzuatın yeniden düzenlenmesi ve kolaylıkların sağlanması

- Yerel yönetimler, il özel idarelerinden buldukları ildeki kamu müzelerine katkı sağlanması
- Müze gelirlerinin kullanılmasının belli oranlarda müze müdürlerine bırakılması
  - Müze müdürlüklerinin müzenin gelirlerinden sorumlu olması ve bu gelirlerin kullanımının belirli oranlarda müdürlüklere devredilmesi
  - Performans değerlendirme kriterleri doğrultusunda, müzelerin yıl sonunda alacağı puanlara göre ek kaynak aktarımının yapılması
- Müzelerin içinde kafeterya, müze dükkanı, etkinlik alanı gibi ek gelir getirecek yerlerin açılması ve işletmesinin müze müdürlüğünün inisiyati doğrultusunda gerekirse başka bir kuruma devredilebilmesi

### Sergileme/Eğitim

- Müze yönetiminde hizmet içi eğitimlerin arttırılması, sertifika programlarının sağlanması
  - Koleksiyon yönetimi, müze işletimi, sanat tarihi ve çağdaş müzecilik gibi konularda eğitim seminerlerinin düzenlenmesi
  - Ziyaretçi sayısının arttırılması üzerine anket çalışmalarının yapılması ve bu konuda seminerlerin düzenlenmesi
  - Düzenlenen eğitim seminerlerinin çeşitliliğinin performans kriterlerine dahil edilmesi
  - Uzmanlarca düzenlenecek sertifika programlarının organize edilmesi ve bunların herkesin katılımına açık olması
- Yıldız Teknik Üniversitesi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi'nde müzecilik eğitimi verilen departmanların kapasiteleri arttırılması ve müze içindeki eğitim programlarına dahil edilmeli
  - Üniversitedeki uzman kadroların eğitim seminerlerine dahil edilmesi
  - Müzecilik eğitimi veren üniversitelerin kadrolarının arttırılması ve çağdaş müzecilik kapsamındaki konular dahilinde çeşitlendirilmesi
- Geçici sergilerin düzenlenmesi ve gerekli mekansal altyapının düzenlenmesi
  - Geçici sergileri koordine edecek bir ekibin oluşturulması
  - Geçici sergilerin organizasyonu ve finansmanı için paydaşların belirlenmesi

