



TÜRKİYE CUMHURİYET  
MERKEZ BANKASI

# DÜNDEN BUGÜNE TÜRKİYE CUMHURİYET MERKEZ BANKASI





**DÜNDEN BUGÜNE  
TÜRKİYE CUMHURİYET  
MERKEZ BANKASI**

2011

Bu yayın,  
[iletisimbilgi@tcmb.gov.tr](mailto:iletisimbilgi@tcmb.gov.tr)  
adresine elektronik posta göndermeniz halinde  
adresinize ücretsiz olarak gönderilecektir.  
Yayınlarımızın elektronik kopyalarına Genel Ağ sitemizden ulaşabilirsiniz.

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası  
İdare Merkezi  
İstiklal Cad. 10 06100 Ulus, Ankara, Türkiye  
**Telefon** : (90 312) 507 50 00  
**Faks** : (90 312) 507 56 40  
**Genel Ağ sitesi** : <http://www.tcmb.gov.tr>  
**Elektronik posta** : [iletisimbilgi@tcmb.gov.tr](mailto:iletisimbilgi@tcmb.gov.tr)

ISBN (basılı) : 978-605-5758-50-9  
ISBN (elektronik): 978-605-5758-49-3

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası yayınıdır,  
parayla satılamaz.



## Giriş

Merkez bankaları, para basımından ve para politikası uygulamalarından sorumlu, ekonomilerin sağlıklı işleyişi açısından son derece önemli kurumlardır.

Merkez bankalarının uyguladıkları politikalar ve mevcut kurumsal yapıları, içinde buldukları ülkenin siyasi ve toplumsal gelişmelerinden ve ekonomi politikalarının bütününden ayrı düşünülemez. Son yıllarda küreselleşme ile birlikte uluslararası piyasalar ve dış ekonomiler de bu yapıda etkili olmaya başlamıştır. Bu kapsamda, tarihsel süreç içinde merkez bankalarının görev ve yetkileri zamanla değişmiştir.

Bu doğrultuda Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasının kurumsal yapısı

ve politikaları da zaman içinde ekonominin gereklerine bağlı olarak çeşitli değişimler geçirmiştir. Bu kitapçıkta, Merkez Bankası tarihi üç dönem altında incelenmekte, özellikle 2001 yılından sonra yaşanan dönem ışığında Merkez Bankasının günümüzde üstlendiği görevler ve işlevleri üzerinde durulmaktadır.

İlk dönem, Osmanlı Devleti dönemini ve Cumhuriyetin ilk yılları ile Merkez Bankasının kuruluşundan 1970'li yıllara kadar olan süreci içermektedir. İkinci dönem, 1970'li yıllardan 2001 yılına kadar geçen süreci kapsamaktadır. Üçüncü dönemde ise 2001 yılından günümüze kadar olan zaman dilimi ele alınmaktadır.



## Osmanlı Dönemi ve Cumhuriyetin İlk Yıllarında Merkez Bankası Kurma Çabaları

Osmanlı Devletinin klasik örgütlenme düzeninde; para miktarının ayarlanması, kredi hacminin düzenlenmesi, altın ve döviz rezervlerinin yönetimi ile iç ve dış ödemelerin gerçekleştirilmesi gibi ekonomik faaliyetler; hazine, darphane, sarraflar, vakıflar, bedestenler ve loncalar gibi farklı kesimler tarafından yürütülmüştür. 19. yüzyılın ikinci yarısına kadar büyük oranda devam eden bu yapı içinde Osmanlı Devleti, "altın sikke" basımını gerçekleştirmiştir.



Osmanlı Devleti, senyoraj (Kutu-1) hakkını ilk kez 1839 yılında kullanarak kağıt para çıkartma yoluna gitmiştir. "Kaime-i nakdiye-i mutebere" olarak anılan ve el yapımı olan bu para, günümüzdeki anlamda

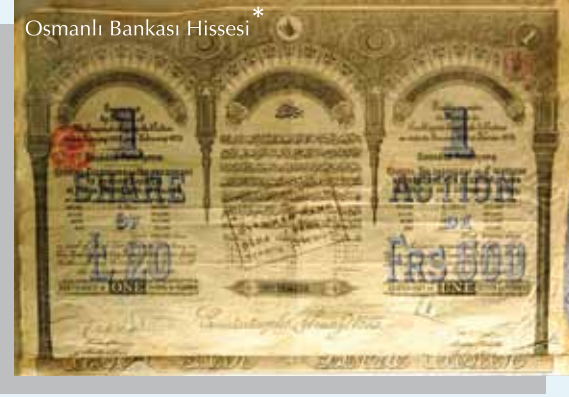
banknot olmaktan çok faizli bir borç senedi veya hazine senedi olarak kullanılmıştır. Ardından 1854 yılında Kırım Savaşı sırasında yurt dışından ilk kez borçlanılmıştır. Bu borçlanma ile, Osmanlı Hükümeti ve Avrupa ülkeleri arasında dış borçların ödenmesi konusunda aracılık görevi üstlenecek bir devlet bankasına ihtiyaç duyulmuştur. Bu amaçla 1856 yılında merkezi Londra'da bulunan İngiliz sermayeli "Ottoman Bank (Bank-ı Osmanî)" kurulmuştur. Bankanın yetkileri küçük miktarlarda kredi vermek, hükümete avans sağlamak ve bazı hazine bonolarını iskonto etmekle sınırlanmıştır.

### Kutu-1: Senyoraj Nedir?

*Paranın üretim maliyetiyle üzerinde yazılı değer arasındaki farktır. Devletler bu farkı kasalarına gelir olarak yazarak, herhangi bir borçlanmaya veya vergi toplamaya ihtiyaç duymadan harcamalarının bir kısmını finanse edebilirler.*

İlerleyen yıllarda Ottoman Bank kendini feshederek "Bank-ı Osmanî-i Şahane", diğer bir ifadeyle "Osmanlı Bankası", adını almış ve 1863 yılında

İngiliz-Fransız ortaklığı şeklinde yeniden örgütlenerek bir devlet bankası niteliği kazanmıştır. Bankaya otuz yıllık bir süre için banknot basma ayrıcalığı ve tekeli verilmiştir. Banka ayrıca devletin haznedarlığını üstlenerek devlet gelirlerini tahsil etmek, hazinenin ödemelerini yerine getirip bonolarını iskonto etmek, iç ve dış borçlara ilişkin faiz ve anapara ödemelerini yapmakla da görevlendirilmiştir.



Ancak Osmanlı Bankasının sermayesinin yabancılara ait olması zamanla bazı tepkilere yol açmıştır. Tepkiler, İkinci Meşrutiyet Dönemi'nde yoğunlaşarak ulusal bir merkez bankası kurulması fikrinin temelini oluşturmuştur. Bu doğrultuda gelişen, yerli sermayeye dayalı bir merkez bankası kurma çabaları, 11 Mart 1917 tarihinde Osmanlı İtibar-ı Millî Bankasının kurulması ile sonuçlanmıştır. Ancak bu Banka, Osmanlı Devletinin Birinci Dünya Savaşı'ndan yenilgi ile ayrılması nedeniyle, Osmanlı Bankasının yerini alacak bir ulusal banka olma amacına ulaşamamıştır.

Öte yandan Birinci Dünya Savaşı'nın ardından dünyada emisyon (Kutu-2) sağlayacak merkez bankalarının oluşturulması ve ülkelerin kendi para politikalarını

bağımsız olarak belirlemeleri yönünde bir eğilim ortaya çıkmıştır.

### Kutu-2: Emisyon Nedir?

*Bir ülkede kağıt para, tahvil, bono ve hisse senetleri gibi değerlerin ilk kez piyasaya sürülmesidir.*

Aynı dönemde ülkemizde de Kurtuluş Savaşı ile kazanılan siyasi bağımsızlığı ekonomik bağımsızlıkla güçlendirmek amacıyla bir merkez bankası kurulması yönünde çalışmalar başlamıştır. Bu konu ilk olarak 1923 İzmir İktisat Kongresi'nde ele alınmış, "tedavül bankası" işlevi görece "milli devlet bankası" kurulması fikri üzerinde durulmuştur. Bu çerçevede, Merkez Bankasının kuruluş aşamasında diğer ülkelerin merkez bankalarından da görüş istenmiş, 1928 yılında Hollanda Merkez Bankası İdare Meclisi Başkanı Dr. G. Vissering Türkiye'ye davet edilmiştir. Vissering hazırladığı raporda hükümete bağlı olmayan ve bağımsız olarak örgütlenmiş bir merkez bankasının gerekliliğine dikkat çekmiştir. Benzer şekilde İtalyan Uzman Kont Volpi, Türk parasının istikrarının sağlanması için bir merkez bankası kurulmasının şart olduğunu belirtmiştir.



(\*) Osmanlı Bankası Müzesinden alınmıştır.



İlk Umum Müdürlük binası



1932 İlk çalışanlar

## 1931-1970 Yılları Arası Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

Hükümet, merkez bankası kurulmasına ilişkin görüşlerin tümünü değerlendirdikten sonra gerekli yasal çerçevenin hazırlanması için harekete geçmiştir. Bu amaçla Lozan Üniversitesinden Prof. Leon Morf'un katkılarıyla Merkez Bankası yasa tasarısı hazırlanmıştır. Tasarı, Türkiye Büyük Millet Meclisinde 11 Haziran 1930 tarihinde kabul edilerek "1715 sayılı Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu" adı ile 30 Haziran 1930 tarihinde Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Merkez Bankası, 3 Ekim 1931 tarihinde faaliyetlerine başlamıştır. Diğer kamu kurumlarından farklılığının ve bağımsızlığının bir göstergesi olarak anonim şirket biçiminde hukuki varlığını kazanan Banka, Umum Müdürlük şeklinde yapılandırılmıştır. Bankanın hisseleri (A), (B), (C) ve (D) sınıflarına ayrılmıştır. A sınıfı hisseler Hazineye aittir. Kuruluş Kanunu'nda Bankanın bağımsızlığının güçlendirilmesi amacıyla bu hisselerin toplam sermayenin yüzde 15'inden fazla olamayacağı belirtilmiştir. B sınıfı

### Bankanın İsmi Neden Türkiye "Cumhuriyet" Merkez Bankasıdır?

Yasa tasarısında Merkez Bankasının, bir cumhuriyet kurumu olduğunu vurgulamak amacıyla Türkiye Cumhuriyeti ile ilişkilendirilmesi istenmiş; ancak Bankanın merkezi idareden bağımsız bir kurum olduğunu vurgulayabilmek için kamu kurumlarından farklı olarak ismi "Cumhuriyet Merkez Bankası" olarak belirlenmiştir. "Türkiye Cumhuriyeti" ibaresine ve kısaltılmış şekli olan "T.C." ifadesine özellikle yer verilmemiştir. Uluslararası ilişkiler göz önüne alınarak bu isim Meclis İktisat Encümenindeki görüşmeler sırasında "Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası" olarak değiştirilmiştir.





hisseler milli bankalara, C sınıfı hisseler yabancı bankalar ile imtiyazlı şirketlere, D sınıfı hisseler ise Türk ticaret kuruluşlarıyla Türk uyruklu gerçek ve tüzel kişilere ayrılmıştır.

Kuruluş sürecinde, halkın hisse satın alması yönünde kamuoyunda tanıtım kampanyaları yürütülerek, özellikle devlet memurlarının banka hisselerini satın almaları için çaba sarf edilmiştir.

Bankanın temel organı Hissedarlar Umum Heyeti olarak belirlenmiştir. Bunun dışında diğer organlar; Bankanın en yüksek yönetim organı olan İdare Meclisi, denetleme görevini yürüten Murakıplar Komisyonu, iskonto, faiz hadleri ve kredi işlerini düzenleyen İskonto ve Kredi Encümeni, memurların atanması ile kredi ve iskonto muamelelerini düzenleyen İdare Heyeti, Umum Müdürlük ve Şubeler olarak belirlenmiştir. Kuruluş Kanunu'na göre Merkez Bankasının temel amacı ülkenin ekonomik kalkınmasını desteklemektir. Bu amaçla Banka, banknot basma yetkisine tek elden sahip duruma getirilmiştir.

İlk Umum Müdür Selahattin Çam



Banka ayrıca reeskont oranlarını (Kutu-3) belirlemeye, para piyasasını ve para dolaşımını düzenlemeye, hazine işlemlerini yerine getirmeye ve Türk parasının değerini korumak üzere tüm önlemleri almaya yetkili kılınmıştır. Bunlara ek olarak Banka, devletin haznedarlığını da üstlenmiştir.

Bu dönemde uygulanan sabit döviz kuru rejimi altında döviz kurlarını belirleme yetkisi hükümete aittir.

### **Kutu-3: Reeskont Oranı Nedir?**

*Reeskontun kelime anlamı tekrar iskontodur. Reeskont, ticari bankaların iskonto ettikleri bir senedi, likidite sağlamak amacıyla merkez bankasında yeniden iskonto etmeleri anlamına gelmektedir. Bu işlemler için merkez bankası tarafından uygulanan faize ise reeskont oranı denilmektedir.*



Toplantı Salonu



1955 Genel Kurul toplantısı

Merkez Bankasının temel politika aracı ise reeskont oranları olarak belirlenmiştir. Hükümetin, Bankanın yetkili olduğu alanlara ve kararlarına müdahale edemediği 1930'lu yıllar genel olarak Merkez Bankasının bağımsızlığının ön planda, enflasyonun ise düşük düzeylerde kaldığı yıllar olmuştur.

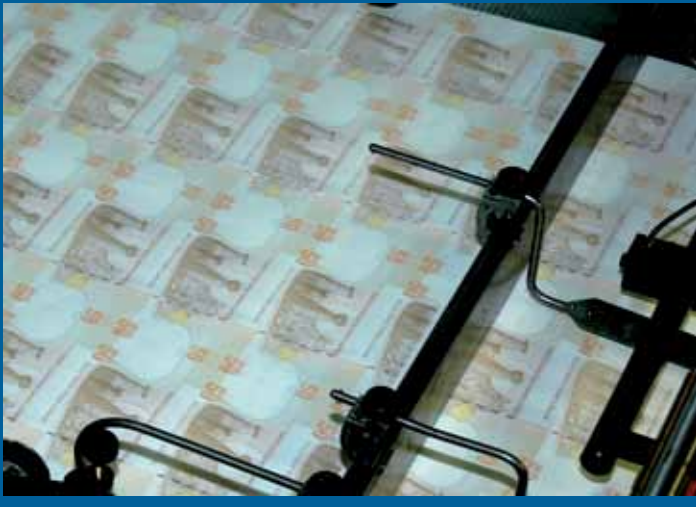
*"...Merkez Bankasının başından beri müstakil bir müessese olmasını, diğer hususi bankalarla ilişkisi olmak şöyle dursun, Devlete karşı da, bizzat Maliye Vekaletine karşı da vazifesinin icab ettirdiği dürüstlük ve sertlikle çalışması gerektiğini biliyordum. Bunun için uğraştım...."*  
**(Başbakan İsmet İnönü)**

1940'lar ise İkinci Dünya Savaşı'nın olumsuz etkilerinin hissedildiği ve kamu finansmanının Merkez Bankası kaynaklarından sağlanmaya başlandığı yıllar olmuştur. Bu dönemde Türkiye'de de

Merkez Bankası, bu eğilimin etkisi altında bağımsız bir para politikası yürütmekten çok, kamu kesiminin finansman açığını kapatmaya yönelik uygulamalarda bulunmuştur. Bu nedenle genel fiyat düzeyi, 1938-1948 yılları arasındaki dönemde üç kattan fazla artış göstermiştir.

1950'li yıllar, büyüme ve hızlı kalkınma hedeflerinin ön planda olduğu ve ekonomik büyümenin finansmanının Merkez Bankası kaynaklarından sağlandığı bir dönemdir. Bu dönemde Kanun'da bazı düzenlemeler yapılarak Hazineye kısa vadeli avans sağlanması yoluyla Merkez Bankası kaynakları kamunun kullanımına açılmıştır.

Planlı ekonomiye geçişin yaşandığı 1960'lı yıllarda Merkez Bankası ekonomik koşullara ve sanayinin gelişimine paralel olarak genişletici para politikaları izleyerek kamuya kaynak sağlamaya devam etmiştir. Bu dönemde ayrıca, kambiyo kontrolüne ilişkin uygulamaların büyük çoğunluğu Merkez Bankasına devredilmiştir.



## Merkez Bankası ve Banknot Basımı

Anayasanın ilgili maddesine göre Türkiye Büyük Millet Meclisine ait olan banknot basılmasına karar verme yetkisi Meclis tarafından Merkez Bankasına devredilmiştir. Bu kapsamda ve Merkez Bankası Kanunu'nda belirtildiği üzere, Banka Türkiye'de banknot basım ve ihraç yetkisine tek elden sahiptir. Günümüze kadar basılmış farklı emisyon gruplarından ilk dört grup banknot yurt dışında basılmıştır. 1955 yılında ülkemizde bir banknot matbaasının kurulmasına resmen karar verilmesinin ardından, 1956 yılında Banknot Matbaası hizmet verir hale gelmiş ve 1957 yılında dolaşıma sürülen beşinci emisyon grubundan itibaren banknotlar ülkemizde basılmaya başlanmıştır. Banknotlar, Merkez Bankası bünyesinde bulunan Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü çalışanları tarafından tasarlanmakta ve basılmaktadır. Banknotların tasarımında Türkiye'nin tarihsel ve kültürel mirasında önemli yer tutan mekanlardan, figürlerden, kişilerden ve olaylardan yararlanılmaktadır. Merkez Bankası, basılan banknotların dağıtımını ve gerekli gördüğünde dolaşımda bulunan banknotların yenisi ile değişimini yurt çapındaki 21 şubesi aracılığıyla yürütmektedir. Şubelerin bulunmadığı bölgelerde ise banknot depoları kullanılmakta ve dağıtım T.C. Ziraat Bankası şubeleri aracılığıyla sağlanmaktadır.



Gravür



Kalıp



Baskı



Kontrol



Sayım



## 1970-2001 Yılları Arası Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

Merkez Bankasının etkinliğini artırmaya yönelik çalışmalar 1960'lı yıllarda hız kazanmış ve 1970 yılında yeni bir kurucu kanunun kabul edilmesiyle Merkez Bankası tarihinde yeni bir dönem başlamıştır. Söz konusu kanun ile Merkez Bankası kısmen de olsa, dönemin hem ekonomik alanda hem de merkez bankacılığı alanında yaşanan yenilikleri yansıtan bir yapıya kavuşmuştur.

14 Ocak 1970 tarihinde kabul edilen 1211 sayılı Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu ile Bankanın yasal statüsünde, organizasyon yapısında ve yetki ile görevlerinde önemli değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Yeni düzenlemelerde Bankanın anonim şirket statüsü korunurken Hazine'nin sahip olduğu sermaye payının yüzde 51'den az olamayacağı hükme bağlanmıştır.

Organizasyon yapısında gerçekleştirilen önemli değişikliklerden biri "Umum Müdür" unvanı yerine Başkanlık (Guvernörlük) makamı oluşturularak dış temsil ve ilişkilerde denklik ve protokolde eşitlik sağlanmasıdır. Bu

değişiklik ile Başkan unvanı alan ilk isim Naim Talu olmuştur. Ayrıca, Başkan ve Başkan Yardımcılarından meydana gelen Yönetim Komitesi adı altında yeni bir karar alma organı oluşturulmuştur. Bankanın en üst karar alma organı olan sekiz üyeli İdare Meclisi ise altı üyeli Banka Meclisine dönüştürülmüştür. Bu değişikliklerin yanı sıra Hissedarlar Umum Heyeti, Genel Kurul; Murakıplar Komisyonu, Denetleme Kurulu; Umum Müdürlük ise İdare Merkezi adını almıştır.



Başkan Naim Talu

1211 sayılı Kanun, Bankanın görevlerinin ve yetkilerinin artırılması açısından da önemli yenilikler getirmiştir. Öncelikle, Bankanın doğrudan ve dolaylı para politikası araçları üzerindeki kontrolü artırılmıştır. Diğer yandan, hükümetin para ve krediye ilişkin tedbirleri alırken Bankanın görüşünü alması hükmü getirilmiştir. Yine söz konusu Kanun değişikliğiyle Bankaya para arzını ve likiditeyi düzenlemek amacıyla açık piyasa işlemleri (Kutu-4) yapma yetkisi verilmiştir. Bunların yanı sıra, yatırımları ve ekonomik kalkınmayı desteklemek amacıyla, Bankaya reeskont işlemleri ile orta vadeli kredi verme olanağı sağlanmıştır. Hazineye verilecek avans miktarı, ilgili yıla ait bütçe ödeneklerinin yüzde 15'i oranına yükseltilmiştir.



1980'ler ise hem Türkiye ekonomisi, hem de Merkez Bankası açısından dönüm noktası olarak tanımlanabilecek gelişmelerin yaşandığı yıllardır. 24 Ocak 1980 tarihinde açıklanan kararlar ile Türkiye ekonomisinde yapısal bir dönüşüm yaşanmıştır. Fiyatların

#### **Kutu-4: Açık Piyasa İşlemleri Nedir?**

*Açık piyasa işlemleri (API), para politikası uygulaması çerçevesinde, merkez bankalarının kısa vadeli faiz oranlarının belirlenen düzeylerde oluşmasını sağlamak ve finansal piyasalardaki likiditeyi etkin bir şekilde düzenlemek amacıyla, menkul kıymet alım ve satımı ile para piyasası işlemleri yapmasıdır.*

*Banka, piyasadaki likidite açığı veya fazlasının geçici olduğu koşullarda repo ve ters repo işlemlerine başvurmakta, ayrıca likidite senetleri ihraç edebilmektedir. Merkez Bankası açısından repo işlemi, menkul kıymetlerin belirli bir süre sonunda geri satım vaadiyle alınarak piyasaya geçici olarak para verilmesini; ters repo işlemi ise menkul kıymetlerin belirli bir süre sonunda geri alım vaadiyle satılarak piyasadaki geçici olarak para çekilmesini ifade eder. Bu işlemlerin yanı sıra, piyasada kalıcı likidite sıkışıklığının olduğu durumlarda menkul kıymetlerin doğrudan alımı, piyasada kalıcı likidite fazlasının olduğu durumlarda ise doğrudan satımı işlemi yapılmaktadır.*

*Bankalararası para piyasası işlemleri de API kapsamındadır. Para politikası uygulamasında önemli bir işleve sahip olan bu piyasada Merkez Bankası, önceden ilan ettiği faiz aralığında işlem yaparak piyasa faizlerinin bu aralıkta seyretmesini sağlamaktadır. Ayrıca, Merkez Bankası bu piyasada gerektiğinde son kredi mercii işlevini yerine getirmektedir. Gerekli durumlarda para politikasının etkinliğini ve esnekliğini artırmak amacıyla Türk parası depo (vadeli mevduat) alım veya satım ihaleleri düzenlenebilmektedir.*

piyasa mekanizması çerçevesinde oluşması amacıyla fiyat kontrolleri kaldırılmış ve serbest dış ticaret politikasına geçiş yaşanmıştır. Başlatılan finansal serbestleşme süreci ile para ve kur politikalarının Merkez Bankası tarafından serbest piyasa ekonomisi ile uyumlu bir şekilde yürütülmesi için gerekli altyapının sağlanması yönünde önemli adımlar atılmıştır. Aynı dönemde para politikası kapsamında mevduat ve kredi faizlerinin piyasa koşullarında belirlenmesi de hükme bağlanmıştır. Ayrıca Türk parası yabancı paralar karşısında devalüe edilerek sabit kur rejimi terk edilmiştir.



Bu dönemde Merkez Bankası Kanunu'nda gerçekleştirilen yasal düzenlemeler ile 1983 yılında Banka, ulusal altın ve döviz rezervlerini etkin bir biçimde yönetmek ile yetkili hale getirilmiştir. Bunun yanı sıra Bankanın temel görevlerini ekonominin temel gereklerine göre ve fiyat istikrarını sağlayacak bir tarzda yürüteceği hükmü Kanun'a eklenmiştir.

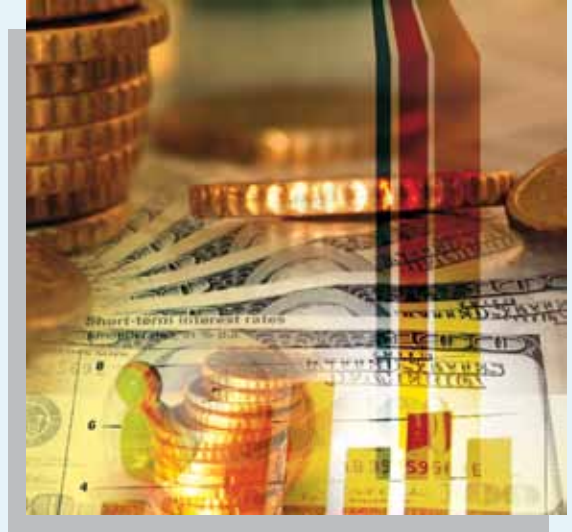
Merkez Bankası 1987 yılında açık piyasa işlemleri yapmaya başlamış, bu dönemde modern anlamda para ve döviz piyasalarının kurulmasında öncü rol üstlenmiş ve bu amaçla 22 Ekim 1987 tarihinde Banka bünyesinde Para Piyasaları ve Fon Yönetimi Genel Müdürlüğü kurulmuştur.

1989 yılına gelindiğinde, 32 Sayılı Karar ile ekonomik birimlerin döviz ile işlem yapmalarına izin verilmiş ve Türk parası konvertibl (Kutu-5) ilan edilerek görece daha esnek bir döviz kuru rejimine geçilmiştir.

#### **Kutu-5: Konvertibilite Nedir?**

*Bir ülke parasının, döviz piyasalarında başka bir ülke parası ile serbestçe değiştirilebilmesi ve uluslararası ticari işlemlerde değişim aracı olarak kullanılabilmesidir.*

1990 yılında Banka, uygulayacağı para programını kamuoyuna ilk defa duyurmuş ve bu program ile döviz kurları ve faiz oranlarındaki istikrarı bozmadan piyasanın likidite ihtiyacını karşılamayı hedeflemiştir. 1990 yılında konulan hedeflere ulaşılırken 1991 yılında yaşanan Körfez Savaşı'nın mali sektör üzerinde yarattığı baskı, siyasi istikrarsızlık, maliye politikasının yeterince sıkı olmaması ve bankacılık sektörünün kırılgan olması gibi sorunlar 1994 yılının ilk çeyreğinde bir finansal kriz yaşanmasına yol açmıştır. Yaşanan kriz ile birlikte enflasyon 1994 yılında üç haneli rakamlara ulaşmıştır.



Yüksek enflasyon döneminin temel unsurlarından biri olan kamu borçlarının Merkez Bankası kaynaklarından finanse edilmesine yönelik ilk düzenlemeler bu döneme rastlamaktadır. 21 Nisan 1994 tarihinde Merkez Bankası Kanunu'nun Hazineye kısa vadeli avans hesabını düzenleyen maddesinde değişiklik yapılarak Hazinesinin Merkez Bankası kaynaklarını kullanımına sınırlamalar getirilmiştir. 1997 yılında ise Merkez Bankası ile Hazine arasında imzalanan bir protokol ile 1998 yılından itibaren Hazinesinin Merkez Bankasından kısa vadeli avans kullanmaması konusunda uzlaşmıştır.



Merkez Bankası, 1995-1999 yılları arasında döviz kurundaki dalgalanmaları azaltmayı ve döviz piyasalarındaki spekülasyon hareketleri önlemeyi amaçlayarak mali piyasalarda istikrarı sağlamaya yönelik politikalar izlemiştir. Bu dönemdeki dışsal şokların etkisiyle ekonomik durumun daha da ağırlaşması üzerine 2000 yılında döviz kuruna dayalı yeni bir ekonomik program yürürlüğe konulmuştur. Ancak ekonomik programın öngördüğü yapısal değişimin istenilen düzeyde gerçekleştirilememesi nedeniyle

## Uluslararası Rezerv Yönetimi

Ülkemizin döviz ve altın rezervlerinin yönetilmesi Merkez Bankasının sorumluluğundadır. Banka, döviz ve altın rezervlerini sırasıyla anaparanın korunumu, likidite ve getiri esaslarını dikkate alarak yatırıma tabi tutmakta, yurt içi ve yurt dışı piyasalarda vadeli veya vadesiz, döviz, menkul kıymet, türev ürün, altın alım satımı ve borç verme işlemlerini içeren bankacılık faaliyetlerinde bulunabilmektedir. Banka her yıl için yatırım stratejisi ve risk politikasını yansıtan "stratejik model portföy" ile "yatırım stratejisi" oluşturmaktadır. Rezerv yönetim stratejisi belirlenirken; uygulanan para ve kur politikası, Bankanın döviz yükümlülük yapısı, Hazine adına döviz üzerinden gerçekleştirilen borç ödemeleri, Hazine borçlanma stratejileri ile iç ve dış ekonomik konjonktür gibi pek çok unsur dikkate alınmaktadır.

Merkez Bankası, bu işlemler sırasında karşılaşılabilecek risklerin yönetilmesinden de sorumludur. Bu çerçevede Banka, piyasa, kredi ve likidite riskleri ile operasyonel risklerin yönetilebilmesi amacıyla etkin bir risk yönetim stratejisi izleyerek karşılaşılan risklerin kabul edilebilir sınırlar içinde kalmasını amaçlamaktadır.

*\* Ayrıntılı bilgi için bkz. TCMB Genel Ağ sitesi, "TCMB Döviz Rezervlerinin Yönetimine İlişkin Duyuru"*

2000 yılının sonlarında ekonomide bir güven kaybı başlamıştır. Güven kaybının derinleşmesi ile ortaya çıkan 2001 Krizi neticesinde döviz kuruna dayalı istikrar programına son verilmiştir.



Merkez Bankası İdare Merkezi - Rölyef



## 2001 Yılı ve Sonrasında Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası

2001 yılında yaşanan ekonomik kriz sonucunda, 22 Şubat 2001 tarihinde dalgalı kur rejimine geçilmiştir. Kriz sonrasında ekonomide bir yapısal dönüşüm süreci başlamıştır. 2001 yılı aynı zamanda, enflasyon ile mücadele için de dönüm noktasıdır.

Yapısal dönüşüm sürecinin başında Merkez Bankası Kanunu'nda önemli değişiklikler yapılmıştır. 25 Nisan 2001 tarihinde gerçekleştirilen değişikliklerden en önemlisi Merkez Bankasının temel amacının fiyat istikrarını (Kutu-6) sağlamak ve sürdürmek olduğunun Yasası'nda açıkça tanımlanması olmuştur. Bu çerçevede, Merkez Bankasının uygulayacağı para politikasını ve kullanacağı para politikası araçlarını doğrudan kendisinin belirleyeceği hükme bağlanmış ve böylelikle Banka araç bağımsızlığına (Kutu-7) kavuşmuştur. Kanun ayrıca, Bankanın fiyat istikrarını sağlama amacı ile çelişmemek kaydıyla hükümetin büyüme ve istihdam politikalarını destekleyeceğini hükme bağlamıştır.

Merkez Bankası Kanunu'nda gerçekleştirilen temel değişikliklerden bir diğeri ise Merkez Bankasının Hazine ile diğer kamu kurum ve kuruluşlarına avans

### **Kutu-6: Fiyat İstikrarı Nedir? Neden Önemlidir?**

*Fiyat istikrarı, ekonomik birimlerin yatırım, tüketim ve tasarruf kararlarını alırken dikkate almaya gerek duymadıkları ölçüde düşük bir enflasyon oranını ifade etmektedir. Fiyat istikrarı, sadece düşük enflasyon oranına ulaşmayı değil, o oranın sürdürülmesini de kapsar. Fiyat istikrarının sağlandığı ortamlarda, yüksek enflasyonun yarattığı belirsizlik büyük ölçüde giderilmiş olur. Ekonomide karar alan tüm birimler, yatırım ve tüketim kararlarını alırken görece fiyat değişimlerini daha kolay ayırt ederler ve sağlıklı karar almalarına imkan verecek daha fazla bilgiye sahip olurlar. Diğer bir deyişle fiyat istikrarı sürdürülebilir büyüme, ekonomik istikrar ve toplumsal refah için bir ön koşuldur.*

vermesinin, kredi açmasının ve bu kuruluşların ihraç ettiği borçlanma araçlarını birincil piyasadan satın almasının yasaklanmasıdır. Böylelikle Merkez Bankasının kamunun finansman ihtiyacını karşılayacak bir kaynak olarak kullanılmasının önüne geçilmiştir. Bu değişiklik



aynı zamanda enflasyonun temel nedenlerinden biri olan kamu açıklarının parasallaştırılmasının ortadan kaldırılması açısından da son derece önemlidir.

Merkez Bankası bağımsızlığı beraberinde “hesap verme sorumluluğu” kavramını ön plana çıkarmaktadır. Hesap verme sorumluluğunun yansımaları, Banka Kanunu’nun 42. maddesinde açıkça belirlenmiştir. Bu kapsamda, Merkez Bankası Başkanı tarafından, Banka faaliyetleri ile uygulanmış

### **Kutu-7: Merkez Bankası Bağımsızlığı Nedir? Neden Önemlidir?**

*Merkez bankası bağımsızlığı, temel ve öncelikli amacı fiyat istikrarını sağlamak olan merkez bankalarının bu amaca yönelik politikalara ve kullanılacak araçlara ilişkin kararlarını kendilerinin serbestçe almasıdır. Dolayısıyla bağımsızlık, para politikası kararlarının alınmasında ve uygulanmasında merkez bankalarının siyasetten ve diğer baskı unsurlarından bağımsız hareket edebilme yeteneğini ifade etmektedir. Bağımsızlık, merkez bankalarının fiyat istikrarını gerçekleştirebilmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Fiyat istikrarı uzun vadeli, istikrarlı ve kararlı politika uygulamaları sonucu elde edilebilmektedir. Bu nedenle merkez bankaları, kısa vadeli hedefler doğrultusunda politika üretme eğiliminde olan siyasi otoriteden bağımsız olarak görevlendirilirler. Bu bağımsız yapı merkez bankalarına, kısa vadeli ve geçici amaçlar uğruna fiyat istikrarını bozabilecek politikalar uygulamamaları ve gerekli uyarıları yapabilmeleri için uygun bir ortam yaratmaktadır.*

ve uygulanacak olan para politikası hakkında her yıl nisan ve ekim aylarında Bakanlar Kuruluna rapor sunulmaktadır. Bunun yanı sıra Banka, faaliyetlerine ilişkin olarak, yılda iki defa Türkiye Büyük Millet Meclisi Plan ve Bütçe Komisyonunu bilgilendirmektedir. Ayrıca, her yıl Bankanın bilanço, kâr ve zarar hesaplarına yönelik bağımsız denetim kuruluşlarınca rapor hazırlanmakta ve söz konusu rapor Genel Ağ sitesinde yayımlanmaktadır. Buna ek olarak Banka, belirlenen hedeflere ilan edilen sürelerde ulaşamaması ya da ulaşamama olasılığının ortaya çıkması halinde, nedenlerini ve alınması gereken önlemleri hükümete yazılı olarak bildirmekte ve kamuoyuna açıklamaktadır.



Banka, hesap verme sorumluluğunu yerine getirmek üzere aktif bir iletişim politikası uygulamaktadır. Bu sayede, uygulanan politikaların toplum tarafından anlaşılması ve kabul edilmesi yoluyla Bankanın güvenilirliğinin de artırılması



amaçlanmaktadır. Bu doğrultuda 2002 yılında İletişim Genel Müdürlüğü kurulmuş, 2007 yılında yeniden yapılandırma kapsamında ise Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü ile İletişim ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü adı altında birleştirilmiştir. Bunun yanında Para Politikası Kurulunun kurulması, para politikası stratejilerinin ve karar alma mekanizmalarının kurumsallaşması yönünde önemli bir adım olmuştur.

Ayrıca, 2001 yılında yapılan Kanun değişikliği kapsamında, finansal istikrarı sağlamak Bankanın destekleyici amacı olarak tanımlanmıştır.

2001 yılından itibaren sürdürülen enflasyonla mücadeledeki kararlılığı vurgulamak, Türk parasının itibarını yükseltmek ve yüksek kupürlü paranın muhasebe ve istatistik kayıtları, bilgi işlem programları, ödeme sistemleri gibi hayatın birçok alanında neden olduğu sorunları ortadan kaldırmak amacıyla para reformu yapılmasına karar verilmiştir. İki aşamadan oluşan para reformunun birinci aşamasında 1 Ocak 2005 tarihinden itibaren Türk lirasından altı sıfır atılmış, Yeni Türk Lirası ve



Yeni Kuruş'lar tedavüle çıkarılmıştır. Para reformunun ikinci aşamasında ise 1 Ocak 2009'da paradan "yeni" ibaresi kaldırılarak tasarımları ve boyutları yenilenen Türk lirası banknot ve kuruşlar dolaşıma çıkarılmıştır.

## Merkez Bankası ve Finansal İstikrar

Finansal istikrarı sağlamak amacıyla Merkez Bankası; finansal piyasaları izlemekte, Türk parasının hacim ve tedavülünü düzenlemekte, ödeme ve menkul kıymet transferi ve mutabakat sistemleri kurmakta, bu sistemlerle ilgili gerekli düzenlemeleri yapmakta, finansal sistemde istikrarı sağlayıcı ve para ve döviz piyasaları ile ilgili düzenleyici tedbirleri almaktadır. Banka, finansal istikrara ilişkin değerlendirmelerini şeffaflık ilkesi doğrultusunda, 2005 yılından itibaren yılda iki kez yayımlanmakta olan Finansal İstikrar Raporu aracılığıyla kamuoyu ile paylaşarak sisteme ilişkin kırılğanlıklar ve riskler konusunda uyarılarda bulunmaktadır.





Tüm bu değişim sürecinde uygulanan para politikası stratejisinin de değiştirilmesi kararlaştırılmıştır. Temel amaç olan fiyat istikrarı doğrultusunda 2002 yılından itibaren, modern bir para politikası stratejisi olan “enflasyon hedeflemesi rejimi” (Kutu-8) uygulamasına geçilmiştir.

#### **Kutu-8: Enflasyon Hedeflemesi Rejimi Nedir?**

*Enflasyon hedeflemesi; para politikasının fiyat istikrarını sağlamaya ve sürdürmeye yönelik olarak kurumsallaştığı bir para politikası rejimidir. Merkez bankaları bu rejimde, belirlenen ve ilan edilen enflasyon hedefine belirli bir süre sonunda ulaşacaklarını taahhüt etmekte, para politikası araçlarını sadece belirlenen hedefe ulaşmaya yönelik olarak bağımsız bir şekilde kullanmaktadırlar.*

Bu doğrultuda 2002-2005 yılları arasında örtük enflasyon hedeflemesi uygulanarak açık enflasyon hedeflemesi rejiminin uygulanması

### **Dalgalı Kur Rejimi ve Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası**

Dalgalı kur rejiminde döviz kurlarının seviyesi piyasadaki yabancı para arz ve talebi tarafından belirlenmektedir. Bu rejim altında döviz kuru bir politika aracı değildir. Merkez Bankasının kurun seviyesine ilişkin herhangi bir taahhüdü yoktur. Ancak, Merkez Bankası finansal istikrarın önemli bir parçası olarak döviz piyasasını yakından takip etmektedir. Merkez Bankası dalgalı kur rejimi çerçevesinde döviz piyasasında iki tür işlem yapmaktadır. İlk olarak, döviz likiditesindeki gelişmelere ve rezerv biriktirme politikasına bağlı olarak, döviz kurunun seviyesini etkileme amacı taşımayan, miktarları ve programı önceden ilan edilen “döviz alım ihaleleri” gerçekleştirmektedir. İkinci olarak, döviz kurlarında aşırı dalgalanma yaşanması halinde döviz piyasasına “doğrudan müdahale” etmektedir. Bu müdahale yönteminde, Banka bir oyuncu olarak piyasadandan doğrudan döviz almakta veya piyasaya doğrudan döviz satmaktadır. Müdahaleler, döviz piyasasında oluşabilecek her iki yöndeki aşırı oynaklıklara karşı da gerçekleştirilmekte, simetrik olmayabilmekte, duyuru veya uyarılarla da yapılabilmektedir.



için gerekli ön koşulların (Kutu-9) rejimin işleyişini engellemeyecek ölçüde karşılanmasına çalışılmıştır. Merkez Bankasının teknik ve kurumsal altyapısı güçlendirilmiştir. Bankanın bilgi seti genişletilmiş; Araştırma Genel Müdürlüğü, Araştırma ve Para Politikası Genel Müdürlüğü şeklinde yeniden yapılandırılmıştır. 2006 yılından itibaren ise açık enflasyon hedeflemesi rejimi uygulanmaya başlanmıştır.

### **Kutu-9: Enflasyon Hedeflemesinin Ön Koşulları Nelerdir? \***

- Merkez bankasının sadece enflasyon hedefine yönelik taahhüdünün olması,
- Merkez bankasının bağımsız ve hesap verebilir olması,
- Güçlü bir finansal sistem, sağlam bir bankacılık sektörü ve gelişmiş para, sermaye ve döviz piyasalarının oluşturulması,
- Mali baskınlığın düşük olması,
- Enflasyonun öngörülebilmesi için geniş bir bilgi setinin ve güçlü tahmin modellerinin oluşturulması.

\* Ayrıntılı bilgi için bkz. TCMB, "Enflasyon Hedeflemesi Rejimi" kitapçığı.

Ülkemiz ekonomisinin özellikleri de dikkate alınarak çizilen açık enflasyon hedeflemesi rejiminin temel çerçevesine göre; Merkez Bankasının temel politika aracı kısa vadeli faiz oranlarıdır.

Para Politikası Kurulu faiz kararlarını almak üzere en az ayda bir defa toplanmaktadır. Toplantılar iki aşamalı olarak düzenlenmektedir. İlk aşama, Merkez Bankası yetkilileri ve uzmanları ile Hazine

Müsteşarlığı yetkililerinin katıldığı geniş katılımlı bir toplantıdır. İkinci aşama ise sadece Kurul üyelerinin katılımıyla gerçekleştirilmektedir. Bu aşamada görünüme ilişkin son değerlendirmeler yapılmakta ve oylama ile faiz kararı alınmaktadır. Faiz oranlarına ilişkin karar alınırken orta vadeli bir bakış açısı ile enflasyonun gelecekte izleyeceği seyrin enflasyon hedefi ile uyumu gözetilmektedir. Alınan faiz kararı, gerekçesiyle birlikte toplantı sonrasında aynı gün Türkçe ve İngilizce olarak bir basın duyurusu ile açıklanmakta ve Merkez Bankası Genel Ağ sitesinde yayımlanmaktadır.

Ayrıca şeffaflık ilkesi doğrultusunda Para Politikası Kurulunun değerlendirmelerini ve enflasyonun görünümüne yönelik duruşunu özetleyen Para Politikası Kurulu Toplantı Özeti, İngilizce çevirisi ile birlikte eş anlı olarak Merkez Bankası Genel Ağ sitesi aracılığıyla duyurulmaktadır. Bunun yanı sıra, yılda dört kere enflasyonun genel görünümünü, riskleri ve Bankanın enflasyon tahminlerini içeren Enflasyon Raporu basın toplantıları aracılığıyla kamuoyuna duyurulmaktadır.



Toplantı Salonu

Gerek Merkez Bankasının bağımsızlığı gerek uygulanmakta olan enflasyon hedeflemesi



rejimi çerçevesinde ön plana çıkan hesap verme sorumluluğu ve şeffaflık unsurları doğrultusunda iletişim politikası Merkez Bankası politikalarının merkezinde yer almaktadır. Bu çerçevede, Merkez Bankası çeşitli iletişim araçları yoluyla uygulanmakta olan politikaların kamuoyuna aktarılmasına ve bu politikaların toplum tarafından anlaşılır ve kabul edilebilir olmasına katkıda bulunmaya çalışmaktadır. Bu doğrultuda Banka, Genel Ağ sitesi, kitapçıklar, konferanslar, bilgilendirme toplantıları gibi pek çok iletişim aracıyla uyguladığı politikaları kamuoyu ile paylaşmaktadır.

Merkez Bankası dünyadaki ve ülkemizdeki gelişmeleri yakından izleyerek sürekli yenilenen dinamik bir yapı içinde politika uygulamalarını sürdürmektedir.



## Genel Ağ Sitemizi Ziyaret Edin! [www.tcmb.gov.tr](http://www.tcmb.gov.tr)

Merkez Bankası Genel Ağ sitesi aracılığıyla, Banka tarafından yayımlanan tüm yayın, duyuru ve istatistiki bilgilere; aynı zamanda Başkan, Başkan yardımcıları ve diğer yetkililer tarafından yapılan konuşma ve sunumlara ve Banka ile ilgili her türlü ayrıntılı bilgiye ulaşmak mümkündür.

Genel Ağ sitesine üye olunarak, yapılan güncellemeler hakkında anlık, günlük ve haftalık seçenekleriyle bilgi sahibi olunabilmektedir.

*“Merkez Bankası bağımsızlığı, Türkiye’de iyi yönetim ve iyi kurumların oluşması yönünde bir temel taşı oluşturmuştur ve oluşturmaya devam edecektir. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası bağımsız, şeffaf ve hesap verebilir konumu ile güçlü bir kurum olarak; tek amacı olan fiyat istikrarını sağlamaya yönelik politikaları ve kurumsal tasarımında etkinliği artırmaya yönelik uygulamaları ile beklentilere yön vermeye çalışmaktadır.”*

**Durmuş Yılmaz**  
(Haziran 2007)

# Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Örgüt Yapısı



Merkez Bankası, geçmişte olduğu gibi günümüzde de modern merkez bankacılığı çerçevesinde ve stratejik planı dahilinde değişim ve yapılanma sürecine devam etmektedir. Bu yapılanma ile Merkez Bankasının etkinliğinin artırılması ve amaçlarını gerçekleştirmede daha başarılı olması hedeflenmektedir.

Anonim şirket statüsünde kurulan Bankanın en üst organı **Genel Kurul**'dur. Pay sahipleri defterinde yazılı bulunan hissedarlar Bankanın Genel Kurulunu oluştururlar. Genel Kurul, her yıl Banka Esas Mukavelesi ile saptanan zamanda Merkez

Bankası Başkanının başkanlığında toplanır. Her on hisseye sahip olan veya bu miktar hisseyi temsil eden kişi ya da kurum bir oy hakkına sahiptir. 2010 yılı itibarıyla Banka hisselerinin yüzde 54,74'ü Hazineye aittir.

Merkez Bankası **Başkanı** (Guvernör) Bakanlar Kurulu kararı ile beş yıllık bir dönem için atanmakta olup, bu dönem bitiminde yeniden atanabilmektedir. Başkanın yüksek öğrenim görmüş, maliye, iktisat ve bankacılık alanlarında bilgi ve tecrübe sahibi olması şarttır.

En yüksek icra amiri sıfatı ile Bankayı sevk ve idare eden Başkan, yurt içinde ve dışında Bankayı temsil etmektedir. Başkan, 1211 sayılı Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Kanunu hükümlerinin ve Banka Meclisince alınacak kararların yürütülmesini sağlamaktadır.

Başkana yardımcı olmak üzere dört **Başkan Yardımcısı** atanmaktadır. Başkan Yardımcıları hukuk, maliye, ekonomi, işletme, bankacılık ve finans alanlarından birinde lisans veya lisansüstü öğrenim görmüş, yeterli bilgi ve deneyime sahip ve meslekleri ile ilgili olarak en az on yıl çalışmış kişiler arasından Başkanın önerisi üzerine müşterek kararlar beş yıl süre ile atanmakta, bu sürenin sonunda yeniden atanabilmektedirler.

Bankanın en yüksek karar organı **Banka Meclisi**'dir. Banka Meclisi, Genel Kurul tarafından seçilen altı üye ile Başkandan oluşur. Başkan, Banka Meclisinin başkanıdır. Banka Meclisi üyelerinin görev süresi üç yıldır. Her yıl Meclis üyelerinin üçte biri yenilenmektedir. Süreleri biten üyeler yeniden seçilebilmektedir. Toplantılar, Başkanın çağrısı ile en az ayda bir defa yapılmaktadır. Banka Meclisi, üyelerin en az üçte ikisinin katılımıyla toplanmakta ve mevcut üyelerin çoğunluğu ile karar vermektedir. Oyların eşitliği halinde Başkanın katıldığı tarafın teklifi kabul edilmiş sayılmaktadır. Başkan Yardımcıları, Banka Meclisi toplantılarına, oy hakları olmaksızın katılabilmektedir.

**Denetleme Kurulu**, Bankanın bütün işlem ve hesaplarını denetlemektedir. Denetleme Kurulunun yönetme yetkisi olmayıp, görüşlerini yazılı olarak Banka Meclisine bildirmekte ve bir kopyasını da Başbakanlığa vermektedir. Kurul yıl sonunda muamele ve hesaplar hakkında hazırladığı raporu Genel Kurula arz etmektedir. Denetleme Kurulu üyeleri

hissedarlar tarafından seçilmektedir. Görev süreleri iki yıldır.

**Para Politikası Kurulu**, Başkanın başkanlığında, Başkan Yardımcıları, Banka Meclisince üyeleri arasından seçilen bir üye ve Başkanın önerisi üzerine müşterek kararlar atanan bir üyeden oluşmaktadır. Kurulun toplantılarına Hazine Müsteşarı veya belirleyeceği Müsteşar Yardımcısı oy hakkı olmaksızın katılabilmektedir. Kurul temel olarak, fiyat istikrarını sağlamak amacıyla para politikası ilke ve stratejilerinin belirlenmesi ve para politikası stratejisi çerçevesinde Hükümetle birlikte enflasyon hedefinin belirlenmesi konularında görev ve yetkilidir.

**Yönetim Komitesi**, Başkanın başkanlığı altında Başkan Yardımcılarından oluşmaktadır. Başkanın başkanlık edemediği hallerde, belirleyeceği Başkan Yardımcısı Yönetim Komitesine başkanlık etmektedir. Yönetim Komitesi, temel olarak Bankanın idare, teşkilat ve hizmetlerine ilişkin yönetmelikleri hazırlamak ve Banka işlemlerinde eşgüdümü sağlamak gibi görevlerden sorumludur.

Banka, **Genel Müdürlükler** şeklinde örgütlenmiş olup, Bankada 2011 yılı itibarıyla 15 Genel Müdürlük bulunmaktadır. Bu birimler kendi görev alanları ile ilgili işlemleri yürütmekle sorumludurlar. Banka, yurt sathında ise **Şubeler** biçiminde örgütlenmiştir. Yurt çapında 21 şube bulunmaktadır.

Yurt içi birimlerin yanı sıra, Merkez Bankasının, Frankfurt, Londra, New York ve Tokyo'da **Temsilcilikleri** bulunmaktadır. Yurt dışı temsilcilikleri, kendi bölgelerine giren ülkelerin ekonomik ve mali durumlarını izlemekte ve Başkanlıkça verilen talimatlar dahilinde Bankayı temsil etmektedir.



## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Başkanları

Adı Soyadı	Görev Tarihleri (*)
Selahattin ÇAM	1931-1938
A. Kemal Zaim SUNEL	1938-1949
Mehmet Sadi BEKTER	1949-1950
Osman Nuri GÖVER	1951-1953
Mustafa Nail GİDEL	1953-1960
Memduh AYTÜR	1960
İbrahim Münir MOSTAR	1960-1962
Ziyaettin KAYLA	1963-1966
M. Naim TALU	1967-1971
Memduh GÜPGÜPOĞLU	1972-1975
Cafer Tayyar SADIKLAR	1976-1978
İ.Hakkı AYDINOĞLU	1978-1981
Osman ŞIKLAR	1981-1984
Yavuz CANEVİ	1984-1986
Dr. Rüşdü SARACOĞLU	1987-1993
Dr. N.Bülent GÜLTEKİN	1993-1994
Ş. Yaman TÖRÜNER	1994-1995
Gazi ERÇEL	1996-2001
N. Süreyya SERDENGECİ	2001-2006
Durmuş YILMAZ	2006-2011
Doç. Dr. Erdem BAŞÇI	19 Nisan 2011-

(\*) Tarih boşlukları, vekaletle yönetilen dönemlerdir. 1970 yılına kadar Banka Başkanları'nın unvanları, sırasıyla Umum Müdür veya Genel Müdür olarak anılmıştır.





## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Stratejik Planı 2011-2015

Merkez Bankası kamusal, kurumsal ve küresel alanda yürüttüğü hizmetleri ne şekilde, hangi şartlar altında yaptığını ve gelecekte neler gerçekleştirmek istediğini açıklamak ve para politikasını yürütmenin yanı sıra diğer tüm işlevlerine hangi bakış açısıyla yöneldiğini göstermek amacıyla stratejik planlar hazırlamakta ve faaliyetlerini bu planlar dâhilinde yürütmektedir.

Merkez Bankasında stratejik planlama çalışmalarının ilk adımı 1996 yılında gerçekleştirilen arama konferansları ile atılmış, ilk stratejik plan ise 2002 yılında hazırlanmıştır. 2002 yılından 2011 yılına kadar devam eden on yıllık süreçte stratejik planlar üçer yıllık dönemler için hazırlanmış ve her yıl güncellenmiştir. 2011 yılında başlayan yeni dönemde, stratejik planların beşer yıllık dönemler halinde hazırlanması ve her üç yılda

bir güncellenmesi planlanmaktadır. Merkez Bankası, 2011–2015 yılları için hazırlanan Stratejik Planı'nı, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu çerçevesinde 2010 yılı sonunda kamuoyu ile paylaşmıştır. Plan, Merkez Bankasında günlük çalışmaların dinamik bir unsuru ve yürütülen işlemlerde yol gösterici bir rehber olup bu nedenle Bankanın tüm faaliyetlerini kapsamaktadır. Aynı zamanda, planın esnek ve uyarlanma kabiliyeti yüksek bir yapıda olmasına özen gösterilmiştir.

Stratejik Plan'da Bankaya yasayla verilen görevler ve kurumsal iç destek hizmetleri göz önünde bulundurularak 30 tema belirlenmiş, bu temalar "kamusal", "küresel" ve "kurumsal" olmak üzere üç stratejik alan içinde toplanmıştır.

---

\* Ayrıntılı bilgi için bkz. TCMB Genel Ağ sitesi, Raporlar / Stratejik Plan



### **Vizyonumuz**

Bağımsızlığı, güçlü örgüt yapısı, nitelikli kadrosu, teknolojik üstünlüğü ve etkili sonuçlar alma özelliği ile Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasının dünyanın önde gelen merkez bankaları arasında yer almasını temin etmektir.

### **Misyonumuz**

Para, kredi ve sermaye piyasaları başta olmak üzere ekonomideki tüm sektörlerin sağlıklı bir biçimde işlemesi amacıyla fiyat istikrarını temin edecek, finansal istikrarın sağlanmasına katkı yapacak politikaları oluşturmak ve uygulamak, döviz ve altın rezervlerini yönetmek, ülkenin banknot ihtiyacını karşılamak, dolaşımdaki banknotun sağlıklı ve güvenilir olmasında sürekliliği temin etmek, ödeme sistemlerini kurmak ve işletmek; uluslararası ilişkileri geliştirerek bölgesel ve küresel ölçekte etkililiği artırmak; hesap verme sorumluluğu taşıyan şeffaf bir kurum olarak yönetim ilkeleri çerçevesinde çalışanlarına, paydaşlarına ve topluma değer katmaktır.

## **İlkelerimiz**

**Bağımsızlık:** Banka, kanunlarla belirlenen görevleri yerine getirirken Hükümetten, diğer kamu kurumları ve kuruluşları ile özel kuruluşlardan bağımsız olarak karar verir ve bu kararların sorumluluğunu tek başına üstlenir.

**Şeffaflık ve Hesap Verme:** Banka, şeffaflık ilkesi gereği politika uygulamalarını ve bu uygulamaların gerekçelerini kamuoyuna açıklar. Banka finansal tabloları, kamuyu ilgilendiren stratejik kararlar, para politikası ile ilgili ilkeler ve hedefler, uzun dönemli stratejik amaçlar; zamanında, kanuni sınırlamalar da dikkate alınarak kamuoyu ile paylaşılır. Kurumların, kuruluşların ve bireylerin bilgi talepleri dikkatle değerlendirilir ve en kısa zamanda doğru bir şekilde yanıtlanır.

Para politikası kararları başta olmak üzere, kamuyu ilgilendiren stratejik kararlarda Bankanın kamuoyuna karşı hesap verme sorumluluğu bulunmakta olup, bu konuda Banka çalışanları da kendi yetki sınırları içerisinde Bankaya karşı sorumludurlar. Hesap verme sorumluluğunun varlığı çağdaş ekonomilerin yönetiminde vazgeçilmez bir öge olarak değerlendirilir ve bu konuda farkındalık oluşturulur.

Bankanın politikaları hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi ve hesap verme sorumluluğunun gereklerinin yerine getirilmesi Bankaya olan güveni artırarak beklentilerin yönlendirilmesine yardımcı olur.

**Güvenilirlik:** Banka, politika uygulamalarını, kamuoyuna ilan ettiği şekilde ve zamanda, bu politikalarla sapmalara yol açmaksızın gerçekleştirir. Bankanın politika uygulamalarındaki bu istikrarlı tavır, kamuoyunda Bankaya olan güvenin tesis edilmesinde rol oynar. Diğer taraftan belirlenen ve kamuoyuna duyurulan stratejik hedeflerin gerçekleşme oranı da güvenilirliğin artırılmasında önemli bir etkidir.

**Kamu Yararı:** Banka izlediği politikalarda ve yürüttüğü hizmetlerde kamu yararını gözetir. Toplumun tüm kesimlerinin beklentilerini ve ihtiyaçlarını dikkate alır. Banka, kamu yararını gözetirken, uzun dönemli düşünür; küçük grupların değil geniş kitlelerin çıkarlarını ön planda tutar.

**Etkililik ve Etkinlik:** Banka, faaliyetini yürütürken kamu hizmeti sağladığının bilincindedir. Kar amacı güden bir kuruluş olmayıp, optimum kaynak kullanımı ile kaliteli çıktılar elde etmeyi hedefler. Elde edilen bu çıktılar ulaşılmak istenen stratejik amaçlara ve hedeflere ne kadar hizmet ettiği birincil öncelik taşır. Uygulamalarının iktisadi birimler üzerindeki sonuçlarını değerlendirerek gerekli önlemleri alır.

## **Kamusal Alan Temaları**

1. Fiyat istikrarı
2. Finansal istikrar
3. Ödeme sistemleri
4. Rezerv yönetimi
5. Hükümete mali ajanlık, danışmanlık ve haznedarlık
6. Emisyon politikası
7. Bankaların ve finansal kuruluşların yerinde denetimi
8. İstatistiki verilerin derlenmesi ve yayımlanması
9. İletişim, şeffaflık ve hesap verme

## **Küresel Alan Temaları**

1. Merkez bankaları ağındaki rol
2. Uluslararası platformlarda etkililik ve belirleyicilik
3. Yakın çevrede ve bölgede etkililik
4. Avrupa Birliği'ne katılım süreci rolleri
5. Uluslararası normlara uyum sağlama
6. Uluslararası anlaşmalardan kaynaklanan yükümlülükler

## **Kurumsal Alan Temaları**

1. Liderlik, yönetim ve stratejik planlama
2. Kalite yönetim sistemi
3. Örgüt yapısı
4. İnsan kaynakları ve eğitim süreçleri
5. Teknolojik altyapı ve bilişim sistemleri
6. Kurumsal iç iletişim ve banka içine yönelik etkinlikler
7. İnşaat, lojistik ve dış destek hizmetleri
8. Kamuoyuyla ilişkiler, tanıtım faaliyeti ve banka dışına yönelik etkinlikler
9. İç kontrol sistemi
10. Denetim faaliyeti
11. Hukuki yapı
12. Bilgi – belge üretimi ve yönetimi
13. Kurumsal devamlılık ve güvenlik
14. Muhasebe ve bütçeleme
15. Şubelerde verilen hizmetler



## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasında İşe Alım Süreçleri ve Staj İmkanı

Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, eleman ihtiyacını karşılamak üzere sınavla çeşitli unvanlarda personel alımı yapmaktadır. Banka, adaylarda aranılan nitelikleri ve sınav koşullarını Merkez Bankası Genel Ağ sitesinde ve basın yoluyla yaptığı ilanlar aracılığıyla kamuoyuyla paylaşmaktadır. İşe alım süreci ile ilgili ayrıntılı

ve güncel bilgiye Merkez Bankası Genel Ağ sitesi üzerinden ulaşılabilmektedir.

Merkez Bankası ayrıca üniversitelerin İktisat, İşletme, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi, Çalışma Ekonomisi, Maliye, Uluslar arası İlişkiler, Bankacılık-Finans, Ekonometri, İstatistik, Muhasebe, Hukuk, İşletme Mühendisliği, Endüstri Mühendisliği, Bilgi ve Belge Yönetimi ve Bilgisayar Mühendisliği bölümü öğrencilerine staj yapma olanağı tanımaktadır. Staj başvuruları ve koşullarına ilişkin güncel bilgiler ise Merkez Bankası Genel Ağ sitesinde yayımlanmaktadır.





## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve Ödeme Sistemleri

Ödeme sistemleri, ekonomik birimler arasında mal ve hizmetlerin değişimini kolaylaştıran araçları, kurumsal ve örgütsel çatıyı, işletim süreçlerini ve haberleşme ağını kapsamaktadır. Merkez bankalarının para politikasına yönelik karar verme sürecinde etkin ödeme sistemlerine sahip olmaları ve bu sisteme ilişkin sistemik risklerden kaçınmaları büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle ödeme sistemlerinin yönetimi merkez bankalarının önemli işlevlerinden biri haline gelmiştir.

1990'lı yıllarda bilişim teknolojisinde yaşanan gelişmeler ve elektronik bankacılık hizmetlerinin yaygınlaşması, ülkemizde de elektronik bankacılık altyapısının kurulmasını ve bankalararası fon transferlerinin modern haberleşme teknikleri aracılığıyla kısa sürede gerçekleştirilmesini gündeme getirmiştir. Bu kapsamda Merkez Bankası, Türk parası cinsinden fon akışlarının hızlı ve düzenli bir şekilde gerçekleştirilebilmesi amacıyla 1992 yılında Elektronik Fon Transferi (EFT) sistemini kurmuştur. 2000 yılında yeni işlevlerin eklenmesiyle sistem yazılım ve donanımda önemli değişikliklerin yapıldığı ikinci kuşak EFT sistemi devreye alınmıştır.

Günümüzde EFT sistemi aracılığıyla yüksek tutarlı Türk parası fon akışları hızlı ve düzenli bir şekilde gerçekleştirilmekte, işlem kayıtları düzenli ve sağlıklı bir şekilde tutulabilmektedir. Sistemik risklere karşı sistemin işletimi ve teknik sorumluluğu Merkez Bankasına aittir.

EFT sisteminin yanı sıra menkul kıymetlerin alım ve satımı ile diğer işlemlerin elektronik ortamda yapılmasını sağlayan yeni bir transfer sistemine daha ihtiyaç duyulmuş, bu çerçevede yapılan çalışmalar sonucunda Merkez Bankası 2000 yılında, EFT sistemi ile bütünleşik olarak çalışacak Elektronik Menkul Kıymet Transferi Sistemi (EMKT)'ni hayata geçirmiştir. Bu sistemle bankalar arasında devlet iç borçlanma senetlerine ilişkin yapılan işlemlerin EMKT merkezinde tutulan hesaplar aracılığı ile elektronik ortamda kaydi olarak gerçekleştirilmesi sağlanmaktadır.

\* Ayrıntılı bilgi için bkz. TCMB Genel Ağ sitesi, İşlevsel Bilgiler / Ödeme Sistemleri



## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve İstatistiki Veri Toplanması ve Yayınlanması

Merkez Bankası kendisine verilen görevleri yerine getirebilmek için gerekli gördüğü verileri toplamaya ve yayımlamaya yetkilidir. Merkez Bankası bu çerçevede ekonomik ve finansal konularda veri toplamakta, bu verilerin derlenmesi ve hazırlanması ile ilgili çalışmalar yaparak istatistik üretmekte ve bu istatistikleri kullanıma sunmaktadır. Banka bu kapsamda döviz kurlarını, piyasa ve bankacılık sistemi verilerini, ödemeler dengesi, uluslararası rezervler ve döviz likiditesi gibi veriler ile çeşitli anketlerin (Beklenti Anketi, Banka Kredileri Eğilim Anketi, İktisadi Yönelim Anketi ve Reel Kesim Güven Endeksi vb.) sonuçlarını Genel Ağ sitesinde bülten, tablo ve rapor şeklinde kamuoyunun bilgisine sunmaktadır. Merkez Bankası, şeffaflık ilkesi gereğince veri yayımlama takvimini de Genel Ağ sitesinde yayımlamaktadır.

Banka ayrıca, hazırladığı ve derlediği zaman serilerini Genel Ağ sitesinde yer alan Elektronik Veri Dağıtım Sistemi (EVDS) aracılığıyla kullanıma sunmaktadır. EVDS, zaman serilerinin dileyen herkese dağıtımını sağlayan dinamik ve etkileşimli bir veri dağıtım sistemidir.

EVDS aracılığı ile piyasa, para-banka, Merkez Bankası Bilançosu, dış borç, dış ticaret, ödemeler dengesi, kamu maliyesi, üretim, istihdam ve ücret verileri ile EFT ve EMKT verilerine, fiyat endekslerine ve Merkez Bankası tarafından düzenlenen anketlerin sonuçlarına ulaşılabilmektedir. 2011 yılı itibarıyla EVDS ile 930 adet yıllık, 65 adet altı aylık, 21311 adet aylık, 1425 adet haftalık, 14738 adet üç aylık, 234 adet iş günü, 200 adet onbeş günlük ve 1907 adet günlük zaman serisi olmak üzere toplam 40810 adet zaman serisi dağıtımı yapılmaktadır.

Sistem, CEBIT Bilişim 2002 etkinlikleri sırasında TÜSİAD tarafından verilen 'e-Türkiye için e-Devlet Ödülleri' kapsamında, Merkez Bankasının Türkiye'de Genel Ağ aracılığı ile veri dağıtan ilk kuruluş ve dünyadaki merkez bankaları içinde bir örnek olması ve ekonomik göstergelerin ilk elden ve anında yayımlanmasının Türkiye ekonomisinin şeffaflığı açısından büyük önem taşıması nedeniyle jüri özel ödülüne layık görülmüştür.

Sisteme Genel Ağ sitesinde yer alan "Veriler" menüsünden ulaşılabilmektedir.



## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve Akademik Çalışmalar

Merkez Bankası, para politikalarına yön verirken akademik hayatın da içinde yer alarak bu alandaki gelişme ve yenilikleri yakından takip etmektedir. Banka, bu çerçevede ulusal ve uluslararası düzeyde konferans ve seminerler düzenlemekte, bu faaliyetlere ülkemizde ve dünyada ekonomi alanında ileri gelen konuşmacı ve katılımcıları davet etmektedir.

Merkez Bankası kendi düzenlediği faaliyetlerin yanı sıra ulusal ve uluslararası çevrelerde düzenlenen organizasyonlara da maddi destek sağlayarak akademik alandaki sorumluluğunu daha ileri düzeye taşımaya amaçlamaktadır. Banka bu kapsamda bünyesindeki Akademik Çalışmalar İçin Mali Destek Programı (AÇMDP) aracılığıyla, yurt içinde ve yurt dışında yerleşik üniversiteler ile ekonomi-finans alanında faaliyet gösteren kurum ve kuruluşların düzenledikleri akademik ve / veya politika üretmeye yönelik konferanslar ile benzeri diğer akademik ve politika üretici çalışmalara maddi

destekte bulunmaktadır. Bunun dışında Merkez Bankası, akademik çalışmaların desteklenmesi amacıyla Türkiye ekonomisi veya para politikası konularında yazılmış doktora tezleri ile uluslararası hakemli dergilerde yayımlanmış makalelerin katılabileceği bir yarışma da düzenlemektedir.

Banka ayrıca, özellikle bankacılık ve ekonomi konusunda; kitap, basılı ve elektronik süreli yayın, elektronik ve CD-ROM veri tabanları, tartışma (çalışma) tebliğleri ve merkez bankaları raporlarından oluşan koleksiyonu ile kapsamlı bir kütüphaneye sahiptir. Banka Kütüphanesinden Banka çalışanları, sosyal bilimler alanında yüksek lisans veya doktora çalışması yapanlar, akademik personel ile çeşitli kurumlarda uzman veya araştırmacı olarak çalışanlar yararlanabilmektedir. Diğer kullanıcılar ise kütüphane kaynaklarını kütüphaneler arası işbirliği çerçevesinde kullanabilmektedir.







*İbrahim Safi, Komşu Bahçesi, 1964*



*Jale N. Erzen, Veda, 1976*

## Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası ve Sanat

Merkez Bankası, kurulduğu günden bu yana ülkemizde güzel sanatların gelişmesini, kültür ve sanat etkinliklerini desteklediği gibi bu alanlarda aktif bir şekilde yer de almıştır. Bu doğrultuda 1930'lu yıllarda devletin kültür ve sanat politikası uyarınca resim alımlarına başlayan Banka, günümüzde 800'ü aşkın eseri içeren, Cumhuriyet tarihimize paralel, zengin ve değerli bir koleksiyona sahiptir.

Eser alımları, önce Cumhuriyetin ilk yıllarını ve 1950 öncesi dönemin sanatını kapsamıştır. Koleksiyon, 1991 yılında oluşturulan Sanat Kurulunun çalışmalarıyla yenilenerek zenginleştirilmiştir. Ardından, 1990'larda yapılan alımlarda 1950 sonrası dönemin soyut ve soyutlama örneklerini yansıtan eserler koleksiyona dahil edilmiştir. Merkez



*Selahattin Teoman, Nakkaştepe'den Boğaz, 1954*



*İbrahim Çallı, Çınaraltı, Tarihsiz*

Bankası, çeşitli kurum ve kuruluşlarla yakın bir işbirliği içinde çalışarak sanat koleksiyonunu yurt içinde ve yurt dışında gerçekleştirdiği sergiler ve yayımladığı kataloglar aracılığıyla kamuoyu ile paylaşmaktadır. Merkez Bankası Sanat Koleksiyonundan bazı örnekler Bankanın Genel Ağ sitesinde de yer almaktadır.

Merkez Bankası sanata ilginin ve sanat farkındalığının yaratılması, Türk sanatının ve sanatçılarının ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımına katkıda bulunulması amacıyla çeşitli müzik CD'lerine de destek sağlamaktadır.

*\* Ayrıntılı bilgi için bkz. TCMB Genel Ağ sitesi / Sanat Koleksiyonu*

**GENEL AĞ SİTESİNDEN SEÇİLMİŞ BAŞLIKLAR**

Konuşmalar

Duyurular

Araştırma Yayınları

Uzmanlık Tezleri

Çalışma Tebliğleri

Ekonomi Notları

Kitaplar – Çalışmalar

Sıkça Sorulan Sorular

Temel Politika Metinleri

Konferanslar

Filmler ve CD'ler

İnsan Kaynakları

Aylık Fiyat Gelişmeleri

Bağımsız Denetim Raporları

Bank for International Settlements (BIS) - Konsolide ve Yerel Bankacılık İstatistikleri

Bank for International Settlements (BIS)-Tezgaüstü Döviz ve Türev Piyasaları Anketi

Banka Kredileri Eğilim Anketi

Beklenti Anketi

Central Bank Review

Enflasyon Raporu

Finansal İstikrar Raporu

Finansal Kesim Dışındaki Firmaların Döviz Varlık ve Yükümlülükleri

Haftalık Basın Bülteni

İktisadi Yönelim Anketi ve Reel Kesim Güven Endeksi

İmalat Sanayi Kapasite Kullanım Oranı

Ödemeler Dengesi İstatistikleri ve Uluslararası Yatırım Pozisyonu

Ödemeler Dengesi Raporu

Özel Sektörün Yurt Dışından Sağladığı Kredi Borcu

Para ve Banka İstatistikleri

Reel Efektif Döviz Kuru

Sektör Bilançoları

TCMB Bülten

Tüketici Eğilim Anketi ve Tüketici Güven Endeksi

Uluslararası Rezervler ve Döviz Likiditesi

Yatırım Anketi

Yıllık Rapor

Yurt Dışında Yerleşik Kişilerin Mülkiyetindeki Menkul Değerler



ISBN (basılı) : 978-605-5758-50-9

ISBN (elektronik): 978-605-5758-49-3

