

Sömürgecilikten İşbirliğine Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi: Ulusal Yönetim Okulu (ENA) Deneyimine Farklı Bir Bakış

Can Umut Çiner

Özet: Yönetimin evrensel ilkelerinin ve kökenlerinin tartışıldığı kamu yönetimi disipliniinde sömürgeci düşünce ve iktidar bilgisi önemli bir yer tutmaktadır. Bu çerçevede sömürge yönetimi bilimi ve pratiği kamu görevlilerinin yetiştirilmesinde önemli etmenlerden biri olarak kabul edilebilir. Bu çalışmada, Fransa'da 1885 yılında Kamboçya Okulu olarak kurulan ve daha sonra Sömürge Okulu adını alan Fransız sömürgeleri için yönetici yetiştiren okulun evrimi incelenmiştir. Okul, önce Denizaşırı Fransa Okulu'na, daha sonra Denizaşırı Yüksek Eğitim Enstitüsü'ne ve son olarak da Uluslararası Kamu Yönetimi Enstitüsü'ne (IIAP) dönüştürülmüştür. 2002 yılından itibaren ise Fransız Ulusal Yönetim Okulu (ENA) ile birleştirilmiştir. Makalede, okulun, tarihsel olarak sömürgeci bir yönetici sınıfın oluşturulmasının temel araçlarından biri olduğu saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Kamu yöneticilerinin yetiştirilmesi, sömürgecilik, işbirliği, ENA, IIAP.

The Training of Public Administrators: From Colonialism to Cooperation A Different Outlook to The National Administration School Experience.

Abstract: Colonial thought and knowledge of power have an important place in the discipline of public administration, where debates over the origin and universal principles of administration are taking place. In this context, the science of colonial administration and its practice can be considered one of the major factors in the training of public officials. This study examines the evolution of the training school for French colonial administrators, which was founded in France in 1885 as Cambodia School to be later named Colonial School. Afterward, the school was transformed into the National School of Overseas France, the Overseas Institute of Higher Education and the school International Institute of Public Administration (IIAP), respectively. In 2002, the school merged with the National School of Administration (ENA). In the article, the school is identified as one of the main tools of establishing a colonial ruling class.

Key Words: Training public officials, colonialism, cooperation, ENA, IIAP.

GİRİŞ

Yönetim olgusunun incelenmesi ülkelerin sınırlarını aşan bir niteliktedir. Özellikle yönetsel etki alanının sürekli artırılması politikası izleyen gelişmiş ül-

* Yrd. Doç. Dr., Ankara Üniversitesi SBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, 06590, Cebeci/Ankara/Türkiye.

keler, genelde kendi yetiştirdikleri nitelikli insanların dışarıdan talep edilmesini, yönetsel teknik ve anlayış bakımından da kendi ülkelerinin kurumlarının örnek alınmasını isterler. Bunun yanında yönetim düşüncesinin yayılmasının araçları arasında sayılabilecek en önemli alanlardan biri de üst düzey yöneticilerin yetiştirilmesi sistemidir. Bir başka deyişle, devletlerin en önemli politika araçlarından biri, kamu görevlilerinin yetiştirilmesi ve sürekli eğitime tabi tutulmasıdır.

Gelişmiş ülkeler kadar az gelişmiş ülkeler de kamu yöneticilerinin yetiştirilmesi konusunda ulusal düzeyde okullar kurmuştur. Ancak bu okulların kuruluş felsefeleri doğrultusunda oluşturulan politikaları arasında düzey farklılıkları vardır. Gelişmiş ülkelerin yönetim okulları kendi tarihsel koşullarının ürünüyken, az gelişmiş ülkelerde söz konusu okulların, farklı mekanizmalarla da olsa gelişmiş ülkelerin bu ülkelerde izlemek istediği politikaların bir sonucu olarak kurulduğu gözlenmektedir.

Kamu yöneticisi yetiştirme kökenlerini irdelediğimizde, yönetimi bilimsel olarak incelemenin mümkün olduğunun düşünülmesiyle birlikte kamu yöneticisi yetiştirme politikasının da standartlaşmaya başladığı görülür. Bu anlamda, yönetici yetiştiren okul açma fikrinin 19. yüzyılda önem kazanması da şaşırtıcı değildir.

19. yüzyılın sonlarına doğru dünyanın yaklaşık beşte üçü Avrupa'nın sömürgeci güçlerinin doğrudan kontrolü altına girmiştir. Bu nedenle, bu zaman dilimi Avrupa açısından emperyalizmin altın çağı olarak bilinmektedir. Aynı dönemde İngiltere, Hindistan ve Asya, Fransa ise Kuzey Afrika ve Afrika'nın güney kesimlerinde farklı iktidar araçlarıyla çeşitli yönetim biçimleri oluşturmuştur. Bu yönetimler "keşif misyonları, misyoner şirketler ve özel şirketlerin doğrudan faaliyetleri" (Brailard - Senarclens, 1980: 15) ile başlamıştır. Coğrafi ve ekonomik emperyalizmin ardından, askeri yöntem kullanılmış, Afrika ve Asya'nın bazı bölgeleri Avrupa sömürgeci güçleri arasında paylaşılmıştır. Özellikle bu topraklardaki hammadde arayışları ve bulunan hammaddeleri kendi sanayi üretimi için kullanmaları sonucunda sömürgeci Avrupa ülkeleri büyük bir ekonomik büyüme göstermişlerdir. Buna teknolojik gelişmelerin, yeni enerji kaynaklarının üretim süreçlerine dâhil edilmesi ve bunların sanayi ve askeri alanda kullanımının da eklenmesiyle sömürgecilerin sömürme iştahı daha da artmıştır. Ulaşım politikalarının, tıptaki yeniliklerin ve en önemlisi bankacılık faaliyetlerinin sömürgeci politikaların nüfuzunu ve gücünü artırdığı söylenebilir (Brailard - Senarclens, 1980: 11-19).²

¹ Misyonun Hıristiyan kökenli bir kavram olduğunun altı çizilmelidir. Bu konu ilgili bkz.: (Proudhomme, 2004).

² Sömürgecilik konusunda gelişkin bir yazın bulunmaktadır. Sömürgecilik tarihi ve politikası konularında özellikle bkz.: (Deschamps, 1975; Loomba, 2000; Ferro, 2002; Said, 2004).

Sömürgeciliğin, Foucault'cu terminoloji ile ifade edilecek olursa, disiplin mekanizmalarından biri de sömürge yöneticilerinin yetiştirilmesidir.³ Sömürenin nüfuzunun artırılması yönetsel yeteneklerin yetkinleştirilmesinden geçer. Bu bağlamda, sömürgecilik yazınına paralel olarak, üst düzey yönetici yetiştirme konusunda, İngiliz⁴ ve Fransız olmak üzere, iki temel sistemden söz edilebilir (Ergun, 1988: 15-16). İki sistemin içinde en önemlisi ve tanınmış Fransız Ulusal Yönetim Okulu'dur (ENA).⁵

ENA, kamu yöneticilerinin özellikle de yüksek yöneticilerin yetiştirilmesinde dünyada referans okullardan biri olarak kabul edilmektedir. Okul, Türkiye'deki kamu yönetimi yazınında da önemli ölçüde dikkat çekmiş ve çekmeye devam etmektedir (Ar, 1986; Çiner, 2008; Şengül, 2009).⁶ Fransa'da genel olarak İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde, kamu görevlilerinin eğitimi teknik bir politika olarak öne çıkarılmıştır. Bu durum, Fransız yönetim düşüncesi içindeki disiplinler kopuşla açıklanabilir. 19. yüzyıldan beri hukuk perspektifiyle ele alınan yönetsel olgu zamanla teknikleştirilmiş ve bunun öğretilmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. ENA'nın 1960'lı yılların Fransa'sı için bile vazgeçilmez bir kurum olarak düşünülmesinin arka planında uzun yönetsel birikim, bir başka deyişle yönetim okulları deneyimi bulunmaktadır (Amme İdaresi Bülteni, 1966: 5). Disipliner miras bu tarihsel deneyim üzerine konumlandırılabilir ve anlaşılabilir bir kuramsal zemin sağlar; bu birikimden koparıldığında ise, değerlendirme yapmayı zorlaştırır.

Bu makale, Türkiye'de oldukça gelişkin olan kamu yöneticisi yetiştirilmesi yazınına (Mihçioğlu, 1957; Onaran, 1967; Chapman, 1970; Sürgit, 1970; Cem, 1976; Ergun, 1983; Ergun, 1988; Günay, 2005) katkı olarak, Fransızların yönetim okulu deneyimini daha önce ele alınmamış bir perspektiften, bir başka deyişle yönetim bilimi çözümlenmelerinde tarihsel olarak sömürge yönetimi bilgisini hesaba katarak incelemeyi amaçlamaktadır. ENA'nın üst düzey yönetici yetiştirme görevinin tarihteki izleri sürdürüldüğünde, kamu yönetimi kuramı ve prati-

³ Mısır'ın sömürgeleştirilme sürecini Foucault'cu bir perspektifle inceleyen yetkin bir eser için bkz: (Mitchell, 2001).

⁴ İngiliz sistemi konusunda bkz: (Ergun, 1988: 25-38).

⁵ İngiltere'de kamu hizmetine girişin tarihçesi Northcote-Trevelyan Raporu'ndan başlatılır. Raporun öngördüğü yarışma sınavının kazanılması ile kamu hizmetine giriş esas olarak kabul edilmiştir. Hizmete giriş farklı kamu görevliliği sınıfları için çeşitli eğitim seviyelerini gerektirmektedir (Onaran, 1967: 2-3). İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde İngiltere'de her ne kadar İngiliz kamu görevliliği sisteminin temsilcisi olarak değerlendirilemeye de Henley Yönetim Koleji (*Administrative Staff College, Henley On Thames*) adıyla açılan yönetim okulu öne çıkmaktadır. 1946 yılında özel fonlarla kurulmuş bu özel yönetici okulunun öğrencileri 30'lu yaşlarına gelmiş tecrübeli kamu görevlileri ile sanayi ve ticaret işleriyle uğraşan yöneticilerdir. Kuruluş yıllarında okul, kamu görevlilerine 12 haftalık bir eğitim öngörmekteydi. Okuldaki dersler de Karşılaştırmalı Yönetimsel Yapılar, Kamu Yönetimi ve Örgütlenmesi, Dış İlişkiler, Etkili Yönetim, Yöneticilik başlıklarında toplanmıştı (Molitor, 1958: 192-194). Son olarak, bu okulun günümüzde Reading Üniversitesi'ne bağlı Henley İşletmecilik Okulu (*Henley Business School*) adıyla faaliyetlerine devam ettiği not edilmelidir.

⁶ Bu konuda, 1982 Anayasası'nın "üst kademe yöneticilerinin yetiştirilme usul ve esasları, kanunla özel olarak düzenlenir" (128/3) hükmüne dayanılarak hazırlanan yasa tasarısında ENA'nın model alındığı bilinmektedir (Ergun, 1988: 129-130).

ği açısından önemli bulgularla karşılaşılır. ENA'nın kökenlerinden biri Kamboçya Okulu'na (*École Cambodgienne*) dayanmaktadır. Bu yazı, Kamboçya Okulu'nun sırasıyla nasıl Sömürge Okulu'na (*École Coloniale-Colo*)⁷, Denizaşırı Fransa Okulu'na (*École Nationale de la France d'Outre-mer - ENFOM*), Denizaşırı Yüksek Eğitim Enstitüsü'ne (*Institut des Hautes Etudes d'Outre-mer - IHEOM*), Uluslararası Kamu Yönetimi Enstitüsü'ne (*Institut International d'Administration Publique - IIAP*) dönüştüğünü ve nihayet ENA ile birleştiğini incelemektedir. Bu inceleme yapılırken, yönetim tekniğinin ve yönetici yetiştirme felsefesinin temelinde sömürgecilik bilgisinin önemli bir rol oynadığı öne sürülecektir. Yönetim okulunun dönüşümü irdelendiğinde varılan sonuç somut dönüşümün arkasındaki dinamizmin önce sömürgecilik, daha sonra ise işbirliği politikası olduğu yönündedir.

KAMBOÇYA OKULU'NDAN SÖMÜRGE OKULU'NA

Kamunun yönetimi, sömürgeci devletin sömürülen coğrafyalarda gücünü kullanmasının temel araçlarından biri olarak görülmüştür. Sömürgeci hâkimiyet, yönetsel alanda oluşturulan yapılar aracılığıyla kendi varlığını ortaya koyar ve sürdürür. Bu yapıların ve bu yapılara bağımlı diğer ulusal kurumsal mekanizmaların da en önemli unsurlarından biri insan gücüdür. Bu doğrultuda 18. yüzyıldan itibaren sömürge yöneticisi yetiştiren bir okul kurulması fikri, sömürgelerin en önemli politika gündemlerinden biri haline gelmiştir. Hindistan'da görev yapan bir misyoner olan Charles de Montalembert, bu konuda düşüncelerini ilk ifade edenlerdendir. Montalembert, Hintli gençlerin Fransa'da uzun yıllar eğitim görmesi ve daha sonra Hindistan'a üst düzey yönetici olarak geri gelmeleri gerekliliğinden söz etmektedir. Bu dönemdeki en somut gelişme ise, 1840 yılında dönemin Savaş Bakanı'nun girişimiyle Paris'te Cezayir'deki yerlilere yönelik bir Arap Koleji (*collège arabe*) açılmasıdır. Ancak kolej, çeşitli nedenlerle öğrenci alamadan kapanmıştır. Bir başka önemli girişim, 1873 yılında çıkarılan kararname ile Saygon'da yerli stajyerlerin kamu görevlisi olarak yetiştirilmeye başlanmasıdır. Bu okulun ilk yılını bitirenlerin, üçüncü düzey memur olarak işe başlamaları öngörülmüştür. Heckel ve Mandine'e göre, kuramda iyi olan bu girişim uygulamada yürütülemediği (Heckel - Mandine, 1907: 137-138).

Sömürge Okulu için asıl süreç, 1885 yılında diplomat Auguste Pavie (1847-1925) aracılığıyla Paris'e getirilen 13 genç Kımer ile başlatılır (Liauzu, 2007: 525-526). Bilindiği gibi, 1863 yılından itibaren Kamboçya Fransız koruması (*protectorat*) altına girer. Pavie, sömürgeciliğin en önemli araçlarından biri olan telgraf hizmetlerinde çalışırken ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünü Kamboçya'da bulamadığından, hali hazırda orada kamu görevlisi olan genç Kımerleri

⁷ Sömürge Okulu'nun kısaltması ilgili yazında "Colo" olarak kullanılmaktadır (Consil, 2009: 57).

metropole⁸, Fransa'ya, bu konuda eğitim görmeleri için göndermiştir. Gönderilen genç Kıımerleri, Paris'te, Denizcilik Bakanlığı ve Sömürgeler Devlet Sekreteri Yardımcısı karşılamıştır. Pavie, daha sonra bu fikrini geliştirmiş ve bir tür mesleki eğitim, staj yeri olarak kamu görevlilerinin yetiştirileceği okula Kamboçya Okulu (*École Cambodgienne*) adını vermiştir. Pavie'ye göre, "yetiştirilen bu gençlerin ülkeleri için bir değer olmaları" hem metropol ülke hem de kendi ülkeleri için gereklidir (Mus, 1948: 16; Grand, 2003: 137; L'École Cambodgienne, 2011). Zamanla ve doğal olarak bu misyonla metropole gelen gençler "kök ülkelerini tanımışlar"dır. Bu Fransa'yı tanıtıcı "kültürel misyon", geleceğin sömürge yöneticilerini yetiştiren okulun temeli olmuştur (Mus, 1948: 16).

Benzer gerekçelerle, Oran (Cezayir) milletvekili Eugène Napoléon Étienne tarafından savunmanlığı yapılan bir sömürge okulu kurulması düşüncesi, 23 Kasım 1889 tarihli kararname ile gerçekleşmiştir. Étienne aynı yıl, Fransa'nın sömürgelerden sorumlu Devlet Sekreteri Yardımcısı olmuştur. Bu arada faaliyetlerini sürdüren Kamboçya Okulu 1892 yılında tamamen Sömürge Okulu (*École Coloniale*) ile birleştirilmiştir.⁹ Danıştay üyesi ve sömürgeci tarihin önemli düşünce adamlarından biri olan Paul Dislère yönetimi eline almıştır (Grand, 2003: 138).

Vurgulanması gereken nokta, Sömürge Okulu terminolojisinin farklı okullar ile ilgili olarak kullanılmasından dolayı karmaşık olduğudur. Bu yazının konusu olmamakla birlikte, bunun nedeni sömürge formasyonu ile donatılmış farklı türde pek çok okulun bulunmasıdır. Fransa'da sömürge yönetimi bilgisinin eğitim ve öğretimi tarihsel olarak farklılaşmıştır. Buna göre Paris, Lyon gibi metropol kentlerinde kurulan okulların yanında, Tunus Sömürgeci Tarım Okulu (Tunus Sömürgeci Tarım Okulu, 2011) gibi sömürgelerde yerlilere yönelik farklı uzmanlık alanlarına göre okullar da bulunmaktadır. Çalışmanın konusu olan ve yönetici yetiştirmekle görevli olan Sömürge Okulu genelde ilgili yazında Paris Sömürge Okulu olarak bilinir. (L'École Coloniale, 2011; Heckel - Mandine, 1907: 137-143).

Sömürge Okulu hem sömürge hem de metropol basını tarafından eleştirilse de okula karşı en kuvvetli tavrı, 1871 yılında kurulan Siyasal Bilgiler Okulu'nun (*École Libre des Sciences Politiques*) Müdürü Emile Boutmy'den gelmiştir. Çünkü aynı dönemde Siyasal Bilgiler Okulu kendi bünyesinde Hindicini'de çalışacak yüksek kamu görevlisi yetiştirmek üzere bir birim kurmuştur. Ancak bu birim Sömürge Okulu ile rekabet edememiş ve 1892'de kapatılmıştır.

⁸ Metropol kavramı sömürgecilik terminolojisinde kök ülke, sömüren tarafın mekânını anlatmak için kullanılır.

⁹ Bugün Paris'te Observatoire Sokağı 2 numarada yer alan ve ENA'nın kütüphanesi olarak kullanılan Sömürge Okulu'nun mimarisi 3. Cumhuriyet'in sömürgeci bakışını göstermesi bakımından önemlidir (Grand, 2003: 40-41; ENA, 2011: 4).

Böylelikle Sömürge Okulu sömürgelerde kamu yöneticisi yetiştiren tek okul kimliğine kavuşmuştur (Grand, 2003: 138).

Sömürge Okulu'nun temel görevi, sömürgelerin yönetiminde farklı hizmet alanları için sömürge yönetimi bilgisini ve "sömürge bilimini" öğretmektir. Burada, geleceğin sömürge yöneticilerinin alması gereken üç temel formasyon olarak, genel hukuk teorisi, sömürgecilik sanatı ve yerel diller belirlenmiştir. Okulda "Asya'nın ve Afrika'nın gençleri" ile Fransızlara yönelik ikili bir eğitim programı bulunmaktadır (De Baecque, 1986: 8).

Sömürge Okulu'nda Fransız öğrencilere iki türlü yaşam uğraşı alanı sunulmaktadır. Bunlardan ilki, herhangi bir kademede sömürgelerde yönetici olmanın bilgisinin bu okulda öğretilmesidir. Diğeri ise, sömürgelerde tarım ve ticaret yapmak isteyen kişilere yönelik bir eğitim sunulmasıdır. Okulda eğitim almak öncelikle yapılan giriş sınavını geçmeye bağlıdır. Okulun kurulduğu yıllardaki önemli özelliklerinden biri de Fransa'da 19. yüzyıldan bu yana en saygın okul olan ve bu durumunu büyük ölçüde günümüzde de koruyan Hukuk Fakülteleri mezunları için öğrenim süresi farklılaştırılmasıdır. (Extrait du Journal Officiel, 1894; Heckel - Mandine, 1907).

Kuruluşundan beri Sömürge Okulu'nda hazırlık dersleri ve normal dersler olarak sınıflandırılan iki grup ders okutulmaktadır. Hazırlık derslerinde Dünya Sömürgecilik Tarihi, Dünyanın Fiziki Coğrafyası (Avrupa dışındaki) ve dil bilimi yer almaktadır. Buna ilave olarak sömürgelerde yaşamaya dönük Hijyen, Günlük Tıp Bilgisi gibi derslere de yer verilmektedir. Normal dersler ise, genel ve uzmanlık dersleri olarak ikiye ayrılmıştır. Bu genel dersler, sömürgelerde kısa-uzun süreli çalışacak ya da kalıcı olarak yaşayacak kişilere yöneliktir. Sömürgecilik politikası, ekonomi, sömürge yönetimi, sömürge yönetimi hukuku, sömürge üretimi, askeri ve fiziksel eğitimidir. Ders dönemi iki yıldır. Ayrıca her öğrenci sömürgecilik yazınına takip etmek zorunda olup, her yılın sonunda henüz Fransızca'ya tercüme edilmemiş bir eseri çevirip, eser hakkında sunum yapmakla da yükümlü tutulmuştur. Uzmanlık dersleri ise, öğrencilerin uzmanlaşmak istediği coğrafyaya (Hindiçini, Afrika vb.) ve konuya (cezaevi hizmetleri, yargı) göre farklılaştırılmıştır. Hindiçini ve Afrika bölümlerinde tarih, coğrafya, yönetim bilimi ve yerli dillere yönelik dersler ağırlıklıdır. Cezaevleri ve yargı bölümleri ise, Hindiçini ve Afrika olmak üzere iki alt bölüme ayrılmıştır. Burada sömürge yönetiminin örgütlenmesi, sömürgecilik tarihi, dil ve hukuk ağırlıklı dersler bulunmaktadır (Heckel - Mandine, 1907: 141-143).

Her ne kadar Enders (1993, 272), Sömürge Okulu'nun sömürge yöneticisi yetiştirme formasyonunun abartılmaması gerektiğini iddia etse de, okuldan mezun öğrencilerin anılarına, çıkardıkları dergilere ve mesleki geçmişlerine bakıl-

dığında, okulun sömürgeci politikaların çok önemli bir aracı olduğu görülecektir.¹⁰

DENİZAŞIRI FRANSA OKULU'NDAN DENİZAŞIRI YÜKSEK EĞİTİM ENSTİTÜSÜ'NE

Birinci Dünya Savaşı'nın sürdüğü dört yıl boyunca kapalı olan Sömürge Okulu, 1927'den itibaren ilk defa bir üniversite profesörü olan Georges Hardy tarafından yönetilmeye başlamıştır (Grand, 2003: 138; Mus, 1948: 17). 1914 yılında 1184 öğrencisi olan okul, kapalı olduğu dönemde öğrencilerinin üçte birini kaybetmiştir. Savaş sonrası dönemde, öğrencilerin sadece Fransa'nın sömürge politikasını iyi bilmeleri gerekliliği ile yetinilmemiş, bunun yanı sıra metropoldekilerin de sömürgelere karşı bir "bilinç" kazandırılması politikası ortaya atılmıştır (Enders, 1993: 274).

Bu doğrultuda Sömürge Okulu, 1936 yılında, Denizaşırı Fransa Okulu (École Nationale de la France d'Outre-Mer - ENFOM) adını alır ve artık sömürge terminolojisinin yerine kullanılan "denizaşırı toprakların" üst düzey kamu görevlilerini eğitmeye devam eder. İkinci Dünya Savaşı'na yaklaşan dönemde kullanılmaya başlayan, özellikle de savaş sonrası dönemde Fransızların sömürgelerinden çekilmeye başladığı ve eski sömürge topraklarının deniz aşırı topraklar olarak illere bölünmesi (Guadeloupe, Martinik, Fransız Guyanası, Yeni Kaledonya gibi) ile yönetsel gerçeklik halini alan bu durum sömürge yönetimi pratiği için kavramsal bir yeniliktir (Dimier, 2005). Bu kavramsal yenilik, siyasal ve yönetsel bir gerçekliğin somut görünümünden biri olan yönetim okulları alanında da yerini bulmuştur. Ancak bu, geçmiş mirasa sahip çıkılarak onun devamı şeklinde gerçekleşmiştir.

Denizaşırı Fransa Okulu, Sömürge Okulu'nun mirası üzerine programını büyük ölçüde çağa uydurmuş, eğitimini standartlaştırma yönünde adımlar atmıştır. Bu doğrultuda iki farklı giriş sınavı teke indirilmiş, bir yandan Afrika, Madagaskar, Uzak Asya'daki sömürge yöneticileri yetiştirilirken, diğer yandan bu ülkelerde kamu hizmetlerini gören yerlilere ve hâkimlere yönelik iki yıllık eğitimler verilmektedir. Bu iki yıllık programda "denizaşırı topraklara uygun programlanmış" hukuk, coğrafya, tarih gibi Fransız milli eğitimini tamamlayıcı dersler ile yönetim bilimi dersleri yer almaktadır (Mus, 1948: 17-19). Sömürge Okulu'ndan farklı olarak ENFOM'de etnoloji, sosyoloji, İslam dünyası gibi yeni alanların da öğretilmeye başlandığı görülmektedir (Clauzel, 2003: 33).

1945-1946 döneminde ENFOM'de öğrenim görebilecek 50 kontenjan için 857 kişi sınava başvurmuştur. Eski öğrencilerin ve sonrasının sömürge yöneticilerinin anılarından öğrencilerin okula girebilmek için iki üç yıl çalışmayı göze

¹⁰ Sömürge yönetimi konusunda buralarda yöneticilik yapmış kişilerin anıları önemli başvuru kaynakları arasındadır. Bu konuda çok geniş bir yazın olduğunun da altı çizilmelidir.

almış oldukları bilinmektedir. Hem başvuru sayısının fazlalığı hem de okula giriş sınavının zorluğu göz önünde tutulduğunda okulun döneminin en seçici eğitim kurumlarından biri olduğu söylenebilir (Consil, 2009: 60-61).

Clauzel, Sömürge Okulu'ndan ENFOM'a kadar olan 70 yılda 4500 yönetici, hâkim ve iş müfettişinin yetiştirildiğinin altını çizmektedir. Özellikle diğer okullardan farkının da tam bu noktada olduğunu, okulun görevinin yönetici yetiştirmek olduğunu ve gücünün de bu uzmanlığa odaklanmasından kaynaklandığını iddia etmektedir. Ayrıca, yüksek yönetici kadrolarına gelmek isteyen yerlilerin, kendi ülkelerinde daha iyi koşullarda yaşama motivasyonu ile bu okullarda eğitim alarak kariyer yapmak istediklerini belirtir (Clauzel, 2003: 31).

Fransa'da ilan edilen Beşinci Cumhuriyet Anayasası ile tüm deniz aşırı toprakların bağımsızlıklarını kazanması, toprakları yönetmekle görevlendirilmiş olan Fransız yöneticilerini eğiten okulun değişimini zorunlu olarak getirmiştir. Öte yandan, 1946 yılında Fransızların yüksek yöneticilerini yetiştirmek için oluşturulan Fransız Yönetim Okulu'nun (ENA) kurulmasıyla da bu okuldan farklılaşması gereken noktaların belirlenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte, önemli bir politika değişimi yaşanmıştır. 1950'li yıllardan itibaren sömürgeci düşünce yönetsel alandaki varoluşunu "işbirliği" (*cooperation*) kavramı üzerinden tanımlamaktadır. İşbirliği politikası, eski Fransız sömürgeleri ile olan ilişkileri yönetmek için ortaya atılmış bir kavram olup ortaklığın, ortak iş yapmanın bir başka adıdır.

Sömürgecilik terminolojisi yerine işbirliğinin kullanılması tarihsel olarak dünyanın 1945 sonrası değişimi ile açıklanabilir. Bu dönemde ortaya atılan yönetsel işbirliği politikası, sömürgelerinden çekilen Avrupa ülkelerinin o ülkelerle ekonomik-siyasal ve yönetsel alandaki ilişkilerini sevk ve idare etmek üzere kullandığı bir kavramdır. Bu bağlamda, klasik sömürgeciliğin yerini alan bu politika ile gelişmiş dünyanın azgelişmiş dünya ile ilişkilerinde "kalkınma" anlayışı ön plana çıkarılmıştır. Kalkınma, azgelişmiş ülkelerin gelişmişleri yakalayabilmesinin mümkün olduğunu, bunun da ancak somut bazı politikaların uygulanması ile gerçekleşebileceğinin ideolojisidir. Bu kapsamda, işbirliği politikasının araçlarından en önemlisi dış yardım ve kredi mekanizmaları olarak da somutlaştırılabilecek kalkınma yardımlarıdır (Kessler, 1993; Petiteville, 1996: 571-601).

Aynı dönemin okulları olan ENFOM'de ve ENA'da, yönetsel işbirliği politikasının bir ayağı olarak, eski sömürge ülkeleri yöneticilerini kendi "bağımsız" topraklarında yetiştirecek okulların kurulmasına yardım etme politikası gündeme getirilmiştir. Bu dönemde, teknik işbirliği çerçevesindeki kalkınma yardımları kamu yönetiminin hemen her alanında özellikle azgelişmiş ülkelere yönelik kullanılmaya başlanmıştır (Baecque, 1986: 8).

Özellikle 1946-1956 yılları arasında eski sömürge yöneticisinin rolü işbirliği politikası ile farklılaşınca, ENFOM'nin programını gözden geçirmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu dönemde, Okul'un öğrencileri de bu değişimin gerekliliğini belirten bildirimler kaleme almışlardır. Bu bildirimlerde, denizaşırı toprakların bağımsızlığı ile bu ad altında ENA'da bir bölüm kurulması önerilmektedir (Consil, 2009: 67-68).

ENFOM'nin kendi içinden gelen değişme baskısı, siyasal ve yönetsel gerekçelerle birleşince, Okul'un adının değiştirilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Böylelikle, Denizaşırı Fransa Okulu'nun yerine, 1959 yılında Denizaşırı Yüksek Eğitim Enstitüsü (*Institut des Hautes Etudes d'Outre-Mer - IHEOM*) kurulmuştur. Enstitü, ENFOM'nin devamı olarak, Fransa ile denizaşırı toprakları arasında işbirliğini sağlayacak yüksek yöneticilerin yetiştirilmesini amaçlamaktadır. Kuruluş yönetmeliğinde, Enstitü'nün Sömürge Okulu'ndan gelen ikili yapısının korunduğu, buna göre denizaşırı kadrolarda görevlendirilecek Fransızlar için ve yabancı öğrenciler için iki farklı program oluşturulduğu belirtilmiştir. Enstitü, Fransız Kamu Personeli Bakanlığı'na bağlı olup, okulun temel görevi tarihsel misyonuna uygun olarak Afrika ve Madagaskar'daki kamu yöneticilerinin yetiştirilmesidir (Chronique de l'I.H.E.O.M., 1962: 110-112).

Enstitünün 1961-1962 yıllarındaki öğrencilerinin geldikleri kök ülkelere baktığında, 20 farklı az gelişmiş ülke sayılabilmektedir. Bu ülkeler içinde en fazla sayı Madagaskar'a aittir. Fildişi Sahili, Kamerun Cumhuriyeti, Nijer Cumhuriyeti vb. Afrika ülkelerinin yöneticileri Enstitü'de öğrenim görmüştür.¹¹ Enstitü'ye hukuk lisans mezunları kabul edilmekte ve iki yıl hukuk, yönetim bilimi, siyaset bilimi, çalışma yaşamının yönetimi, tarih ve coğrafya gibi temel dersler okutulmaktadır. Bu dersleri veren öğretim üyeleri ise, dönemin önemli idarecileri ve profesörleridir (Chronique de l'I.H.E.O.M., 1962: 110-111).

Sömürge Okulu'ndan Denizaşırı Yüksek Eğitim Enstitüsü'ne uzanan çizgi-
de, gerek okulun yapısı gerekse programlarının mantığında herhangi bir değişiklik olmamıştır. Buna karşılık, programların günün ihtiyaçları çerçevesinde güncellendiği görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ DÜNYANIN YÖNETİM OKULLARI

Yüksek yönetici yetiştirme ve personelin eğitimi konusunda Sömürge Okulu ve diğer gelişmiş ülkelerdeki benzer yapıların yanı sıra, az gelişmiş ülkelerde de 1950'li yıllardan itibaren yönetim okullarının kurulduğu görülmektedir. Bu

¹¹ IHEOM'nin 1961-1962 eğitim döneminde yetiştirdiği yüksek yönetici sayıları parantez içinde gösterilmiştir. "Madagaskar (143), Fildişi Sahili (78), Kamerun Cumhuriyeti (53), Kongo-Brazzaville Cumhuriyeti (52), Kongo-Leopoldville Cumhuriyeti (43), Gabon Cumhuriyeti (32), Dahomey Cumhuriyeti (28), Haute-Volta Cumhuriyeti (21), Orta Afrika Cumhuriyeti (19), Moritanya İslam Cumhuriyeti (18), Çad Cumhuriyeti (15), Nijer Cumhuriyeti (12), Togo Cumhuriyeti (7), Mali Cumhuriyeti (7), Senegal Cumhuriyeti (4)" (Chronique de l'I.H.E.O.M., 1962: 110).

okulların kuruluşunda iki farklı yöntem izlenmiştir. Söz konusu okullar ya ülkeler arasındaki işbirliği anlaşmaları yapılarak ya da uluslararası kuruluşların doğrudan teknik yardım anlaşmaları sonucunda kurulmuşlardır. Kalkınma yönetimi yaklaşımının bir aracı olan uluslararası teknik yardım, özellikle azgelişmiş ülkelerin kamu yönetimi sistemlerini reforme etmeleri üzerine kuruludur. Bu bağlamda, kamu görevlilerinin kamu işlerinin görülmesinde teknik yardım felsefesini anlamaları ve programları yürütme konusunda eğitilmeleri gerekmektedir. Bu kapsamda, azgelişmiş ülkelerdeki kamu görevlilerinin metropol ülkelerde burslu olarak eğitim almaları sağlanmıştır. Ancak bundan daha kalıcı olanı, kamu yönetimi okulları/enstitüleri kurulması aracılığıyla yönetsel teknik yardımın entelektüel (disipliner) ve insan gücü boyutlarının tamamlanması olmuştur.

Daha önce de kısaca değinildiği gibi, 1950'li yılların kalkınma iktisadı üzerine inşa edilen kalkınma yönetimi yaklaşımı, azgelişmiş ülkelerin türlü "kalkınma sorunlarına" gelişmiş ülkelerin mali ve teknik araçlarla desteğini anlatmak için kullanılır.¹² Bu çerçevede, Birleşmiş Milletler, 1951-1956 yılları arasında, az gelişmiş ülkelerde kamu yönetimi disiplininin ve reform pratiğinin yerleştirilmesi için teknik yardım programları ile ulusal ve bölgesel düzeyde kurulan okullar aracılığıyla kamu yöneticisi yetiştirilmesini desteklemiştir.¹³ Bu doğrultuda, 1952 yılında ulusal ölçekte örgütlenmiş olan Brezilya Kamu Yönetimi Okulu ve 1953 yılında bölgesel nitelikli bir yapı olan¹⁴ Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) kurulmuştur.¹⁵ Orta Amerika için ise, yi-

¹² Amerikan kamu yönetimi disiplinde 1950'li ve 1960'lı yıllar, kalkınma yönetimi anlayışının etkisiyle ortaya atılan *Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi* yaklaşımının yükselişe geçtiği yıllardır. Söz konusu yaklaşım, Ford Vakfı'nın desteğiyle kurulan Karşılaştırmalı Kamu Yönetimi Grubu'nun çalışmaları sonucunda ortaya çıkmıştır. Buna göre, kalkınma için teknik yardım ve uzmanlık katkılarıyla azgelişmiş ülkelerin kamu yönetimlerinin yeniden düzenlenebileceği düşünülmüştür. Kuşkusuz, yönetim okullarının kurulması deneyimi de bu yaklaşımdan ayrı düşünülemez.

¹³ Birleşmiş Milletler yardımıyla ulusal ve bölgesel düzeyde kurulan okulların bir listesi için bkz: (United Nations, 2009).

¹⁴ TODAİE'nin ilk kurulduğu yıllarda bölgesel ölçeği çerçevesinde Birleşmiş Milletler burslusu olarak İran, Irak, Suriye, Lübnan, Afganistan, Habeşistan, İsrail, Yunanistan ve Yugoslavya'dan öğrenci kabul ettiği bilinmektedir (Amme İdaresi Bülteni Sayı 7, 1966: 3).

¹⁵ Türkiye'de kamu personelinin eğitilmesi konusunda Osmanlı Devleti'nin önemli bir tarihsel birikime sahip olduğu bilinmektedir. Bu konuda, Enderun, Bab-ı Ali Mektebi, Bab-ı Defterdarı Mektebi, Medreset'ül Kuzat gibi önemli okullar kurulmuştur. Batılı anlamda yönetici yetiştiren okul olan Mekteb-i Fünun-i Mülkiye ise 1859 yılında kurulmuştur. Mülkiye'nin kamu yöneticisi yetiştirmesi görevi Cumhuriyet dönemi ile birlikte devam etmiştir. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü'nün kuruluşu ile birlikte de kamu yöneticisi yetiştirilmesi konusunda profesyonelleşme adımları atılmıştır. Bu dönemde kamu görevlilerinin devletin içinde önemli bir etki alanına sahip oldukları Birleşmiş Milletler aracılığıyla yeniden keşfedilmiştir. Bu doğrultuda, Enstitünün kuruluşu, Türkiye ile Birleşmiş Milletler Teknik Yardım Bürosu arasında 8 Mayıs 1952'de New York'ta imzalanan *1 Sayılı Teknik Yardım Ek Anlaşması* ile gerçekleşmiştir (RG: 10.03.1954, 8654). Enstitü, faaliyetlerine ilk başkanı olan Stockholm Sosyal Bilimler Enstitüsü Rektörü Prof. Gunnar Hekscher önderliğinde 1953 yılında başlamıştır (Mıhçıoğlu, 1988: 9). Ertesi yıl, eski adı Mülkiye olan, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde de kamu yönetiminin öğretilmesi konusunda New York Üniversitesi ile işbirliği anlaşması imzalanmış, bu çerçevede fiilen Türkiye'de hem kamu yönetimi öğretimi hem de kamu yöneticilerinin yetiştirilmesinde yeni bir dönem başlamıştır. TODAİE'nin kuruluş yıllarının ayrıntıları için bkz: (Mıhçıoğlu, 1988).

ne bölgesel ölçekte San José'de (Kosta Rika) Orta Amerika Kamu Yönetimi Yüksek Okulu oluşturulmuştur (Abadan, 1956: 420-421; Molitor, 1958: 39-40; Plantey, 1954: 49-50; Gazier, 1977: 5-6; United Nations, 2009: 47-48). 1954 yılında da Kahire'de Birleşik Arap Cumhuriyeti Kamu Yönetimi Enstitüsü kurulmuştur.¹⁶

Birleşmiş Milletler'in teknik yardımının yanı sıra, sömürgelerinden çekilen ülkeler, eski sömürge coğrafyalarında yarı-özerk yönetici okullarının kurulmasını teşvik etmişlerdir. Burada kurulması desteklenen okullar, az gelişmişlere ya da Üçüncü Dünya'dakilere, yönetimin kalkınmanın motoru, modernleşmenin itici gücü ve bağımlılık ilişkilerinden kurtulmanın bir aracı olarak sunulmuştur (Vidal - Durupty, 1984: 300). Bir başka deyişle, az gelişmiş ülkelere, bağımsızlığın bir unsurunun da kendi "bağımsız" yöneticilerini yetiştirmek olduğu anlayışı gelişmiş ülkeler tarafından dayatılmıştır. Az gelişmiş ülkelerin kendi yönetici sınıflarını gelişmiş ülkelerin desteğiyle, bir başka deyişle işbirliğiyle oluşturması, yeni bir bağımlılık ilişkisi yaratma stratejisi olarak değerlendirilmelidir.¹⁷

Bu konuda genel olarak yine iki temel kurumsal eğilim ve anlayış belirlenebilir. Bunlar, doğal olarak, Fransızca konuşulan yerlerde *ENA'lar* (*École Nationale d'Administration*)¹⁸, İngilizce konuşulan topraklarda ise *IPA'lar* (Institutes of Public Administration) olarak kısaltılan yönetim okullarıdır. Bu okulların kendi yönetim kurulları olup, gelinen ülkenin kamu yönetimi enstitüsünden (Fransa için bu IHEOM) "bağımsızdır". Fransız teknik yardımını alan okulların model aldığı kurum IHEOM'dir. Üçüncü Dünya ENA'larındaki eğitim anlayışı da bu çerçevede Fransızlar tarafından dikte edilen standart müfredatları uygulamak şeklinde olmuştur. Buna karşılık, eski İngiliz sömürgelerinde kurulan IPA'larda her ülke için özgün programlar ve teknikler geliştirilmeye çalışıldığı bilinmektedir (Weinstein, 1966: 244-245). Bu farklılık iki ülkenin sömürge yönetimi anlayışlarının bir yansıması olarak değerlendirilmelidir.

Fransız ENA'sı model alınarak kurulan bu Ulusal Yönetim Okulları'nın ilk örneklerine 1948 yılında Fas'ta, 1949'da Tunus'ta ve 1952 yılında Vietnam'da rastlanır (Plantey, 1954: 47). Bu süreç bağımsız olan diğer Afrika ülkeleri ile devam etmiştir. 1960'da Senegal, Fildişi Sahili ve Kamerun'da 1961-1963 yılları arasında Gine ve Mali dışındaki tüm eski Fransız sömürgelerinde yönetim okullarının kurulduğu görülmüştür (Serre, 2003: 79).

¹⁶ Kahire Kamu Yönetimi Enstitü'nü tanıtan Türkçe bir yazı için bkz. (Amme İdaresi Bülteni, 1968: 9).

¹⁷ İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde, üçüncü dünyanın az gelişmişliğini kapitalizmin bu coğrafyalardaki sömürü düzeniyle açıklayan önemli bir yazın bulunmaktadır. Paul Baran, Paul Sweezy, Samir Amin, Pierre Jalé, Arghiri Emmanuel gibi yazarlara göre artık disiplin yöntemleri değişmiştir. Buna göre, formel ve doğrudan araçlardan dolayı yöntemlere geçilmiştir (Brillard - Senarclens, 1980: 81-82).

¹⁸ "ENA'lara" pek çok örnek verilebilir. Günümüzde de varlıklarını sürdüren bu okulların bazılarını bkz: Senegal Ulusal Yönetim Okulu, <http://www.ena.sn/historique.php> (19.12.2011); Cezayir Ulusal Yönetim Okulu, <http://www.ena.dz/presentation-histoire.htm>, (19.12.2011); Tunus Ulusal Yönetim Okulu, <http://www.ena.nat.tn/index.asp?pld=98> (19.12.2011).

Afrika ENA'larının kurulduğu dönemde, Senegal, Fildişi Sahili ve Kamerun dışındaki ülkelerde üniversite eğitimi olmadığı için, eğitim politikasının yönlendirilmesi bağlamında yönetim okullarının rolü daha da önemli olmuştur. Zamanla bu ülkelerde üniversitelerin ve yüksekokulların kurulmasıyla birlikte, yönetim okullarının yönetici yetiştirme formasyonu da gelişmeye başlamıştır. Memurluk ve buna eş olarak dönüştürülen üst düzey yöneticilik sisteminin kurulmasında metropol ülkelerin rolü önemlidir. Bu kapsamda, Fransa'dan ya da Birleşmiş Milletler, Dünya Bankası, Avrupa Topluluğu gibi uluslararası kuruluşlardan talep edilen teknik ve mali yardımla söz konusu yönetim okullarının kurulduğunun altı çizilmelidir (Serre, 2003: 79-81).

Bu okullarda genel olarak kamu görevliliğine girmeden önce alınan eğitimdeki boşlukları kapatmak üzere bir formasyon eğitimi ve hizmete girildikten sonraki dönemi kapsamak üzere bir iyileştirme eğitimi verilmektedir. Uygulamadan çok kuramsal ve akademik niteliği ağır basan bir müfredata sahip olan ENA'larda eğitmenler ağırlıklı konularının uzmanı yöneticilerden oluşuyordu. Kuruluş yıllarında uluslararası teknik yardım çerçevesinde yönetim okullarına gelen bu uzmanların önemli bir kısmı Fransızlardı (Serre, 2003: 79-81; Weinstein, 1966: 244-250).

Bağımsızlığın kazanılmasının hemen ardından 1962 yılında Fransa'nın teknik yardım ve uzmanlık katkısı ile kurulan bir başka okul da Cezayir Yüksek Yöneticileri ve Yargıçları Eğitim Merkezi'dir. Burada ilginç nokta, yönetsel ve mali açıdan Merkez'in sorumluluğunun IHEOM'a verilmesidir. Yönetim okulları deneyiminde bu uygulama, sömürgecilikten işbirliğine geçişin sadece biçim değiştirdiğini kanıtlayan unsurlardan biri olarak görülebilir. Bulunan bu çözümün geçici ve iki taraf açısından da etkin olmadığı düşünüldüğünden daha sonra bu durum değiştirilmiştir. Fransız Dışişleri Bakanlığı'nın da desteği ile merkezin yönetimi Cezayirlilere bırakılmıştır (Baecque, 1986: 9-10).

ULUSLARARASI KAMU YÖNETİMİ ENSTİTÜSÜ

IHEOM'nin IIAP'ye dönüşümü, dünyada kamu yönetimi kavrayışının değişim etkisi ile ilintilendirilebilir. Bu dönemde, Amerikan yönetim düşüncesi, az gelişmiş ülkelerde uluslararası kuruluşlar aracılığıyla teknik yardım gibi araçlarla kurulmaya başlamıştır. Fransa'da özellikle bu Amerikan eğilimine paralel olarak, denizaşırı topraklarına yönetici yetiştiren okullarını uluslararası bir niteliğe kavuşturma ihtiyacı duymuştur. Fransa'da söz konusu ihtiyacı dile getiren ilk kişi General de Gaulle olmuştur. 21 Eylül - 16 Ekim 1964 tarihleri arasında Latin Amerika'daki on ülkeye yaptığı seyahatin sonrasında General de Gaulle, etkin bir ekonomik yardımın arkasında güçlü bir yönetsel yapının olması gerektiğinin altını çizmiştir. Bu türden bir bürokratik mekanizma aracılığıyla, ülkelerin farklı yönetsel sorunlarına ekonomik yardımın etkinleştirilme politikası üzerinden çözümler bulunabileceğini iddia etmiştir. De Gaulle ayrıca, yönetici ye-

tiştiren okulun tüm dünyaya açık bir okul haline getirilmesi gerekliliğini düşünmüş ve bunun için IHEOM'nin yapısının değiştirilmesi talimatını vermiştir. De Gaulle'ün talimatları 2 yıl sonra gerçekleşmiş ve Enstitü Uluslararası Kamu Yönetimi Enstitüsü'ne dönüştürülmüştür (Baecque, 1986: 7-9; Liauzu, 2007: 259-260).

Dönüşümün arkasındaki nedenlerinden biri, Fransız ENA'sı ile kurulacak yeni yapı arasındaki ilişkinin netleştirilmesi sorunudur. ENA kuruluşundan beri az sayıda da olsa yabancı öğrenciye eğitim vermektedir. Bu misyonunu sürdürüp sürdüremeyeceği üzerine yapılan tartışmalar sonunda, yabancıları Enstitüye yönlendirmek, Fransızları ENA'da eğitmek gibi bir yaklaşımın ikili ve "ayrımcı" olacağı üzerine görüş birliğine varılmış ve bu politikanın söylem olarak izlenmesinde bile sakıncalar olduğunun altı çizilmiştir. Bu doğrultuda bulunan çözüm, iki kurumun da Fransa'ya gelen yabancı öğrencilere yönetsel olguyu ve pratiği öğretmesi yönünde olmuş, var olan yapı böylelikle korunmuştur (Baecque, 1986: 10-11).¹⁹

Okulun adına "uluslararası" sözcüğünün eklenmesi politikanın hitap ettiği alanı göstermektedir. Dikkat edilecek olursa, sömürge okulundan beri, okulların uzmanlık alanı "yönetim bilimi ve hukuku" olmuştur (Baecque, 1986: 11). Ölçeğini sömürge coğrafyalarından tüm dünyaya yayması ve odağının da kamu yönetimi olarak tanımlanması, artık disiplinde egemen olan Amerikan kamu yönetimi anlayışının etkisiyledir. Bu değişimi hegemonya mücadelesinin bir yansıması olarak görmek mümkündür.

Hegemonya mücadelesinin özünde uluslararası rekabet vardır. Bu dönemde, kamu yönetimi disiplininin hızla geliştiği Anglo-Sakson dünyada yönetici yetiştirme konusunda önemli gelişmeler kaydedilmeye başlanmıştır. Manchester ve Harvard Üniversiteleri, Ford Vakfı, Birmingham ve Lahey Sosyal Bilimler Enstitüleri, Cenevre Diplomat Yetiştirme Enstitüsü gibi kurumlar bu dönemde öne çıkmaya başlamışlardır. Diğer yandan Birleşmiş Milletler'in New York'ta kamu yönetimi alanında bir araştırma ve eğitim Enstitüsü açtığı ve gelişmekte olan ülkelerde kamu yöneticilerinin yetiştirilmesi konusuna eğilmeye başladığı da bilinmektedir (Baecque, 1986: 13).

Dönemin Fransa Başkanı'na IIAP'nin kurulması konusunda verilen raporda, tüm bu gelişmelerden söz edildikten sonra, Fransa'nın bu hegemonya mücadelesinde yerini Anglo-Sakson ülkelere kaptırmaması gerektiği ve yüksek yöneticilerin yetiştirilmesinin kendi kültürünü yaymanın bir aracı olduğunun altı çizilmiştir. Bu doğrultuda ENA'nın mevcut yapısını yabancı öğrencilerle zayıflatmadan, Fransa'nın diğer önemli yüksekokulları gibi en üstün nitelikli yabancı öğrencileri kabul etmesi öngörülmektedir. Buna karşılık, isteyen eski sömürge

¹⁹ Prof. Dr. Nuri Tortop, 1962-1963 yılları arasında ENA'nın yabancı öğrencilere yönelik programını bitirmiştir. Ayrıntılı bilgi için bkz. (Tortop, 2005: 68-69).

ülkelerinde Paris'in teknik yardımıyla yönetim okullarının kurulması, Fransa'daki yüksek yönetici yetiştirecek okulun niteliğini doğrudan etkilemiştir. Bu anlamda, yabancı kamu görevlileri için bir yetkinleştirme merkezi olarak düşünülecek bu yapının onları kapsayacak bir üstyapı olması gerekliliği ortaya konulmuştur (Baecque, 1986: 14).

2 Aralık 1966 ve 21 Aralık 1968 tarihli iki kararnameyle kurulan Uluslararası Kamu Yönetimi Enstitüsü (IIAP) Başbakanlığa bağlı bir yapı olarak ortaya çıkmıştır (Prats, 1986: 543). Başkanlığını da Danıştay Başkan Yardımcısı üstlenmiştir. Eğitim, staj ve araştırma-yayın birimlerinden oluşan IIAP'nin en önemli özelliklerinden biri, farklı coğrafyalara özgü kamu görevlilerini toplaması ve bunların başına yönetsel sorunları iyi bilen birer kamu görevlisi getirmesidir. Aynı zamanda bu yapıya bir olgunlaşma meclisi de eşlik etmektedir. Enstitüde bir jeopolitik bölümlenme bulunmakta olup Afrika, Latin Amerika, Akdeniz-Yakın Doğu ve Asya ülkelerinin kamu personeli bakanları ve onların Paris'teki büyükelçileri bulunmaktadır.

IIAP'nin amacı, Fransız hukuk geleneğine göre biçimlendirilmiş, ancak kendi ülkesinin özel koşullarına da uygun yabancı yönetici yetiştirmektir. Enstitünün misyonuna yakından bakıldığında, yabancı kamu görevlilerinin yetiştirilmesinin ve eğitilmesinin birincil görev olduğu görülür. Buna karşılık, IIAP'de Fransız kamu personeline yönelik kısa-uzun süreli eğitim, kurs, staj vs. bulunmaktadır (Baecque, 1986: 15). IIAP'nin kuruluş kararnamesinin ikinci maddesi, kurumun etki ve faaliyet alanını üç temel alanda tanımlamıştır: İlk olarak, yabancı ülkelerle kamu yönetiminin işleyişi ve örgütlenmesi konusunda işbirliği ve eğitim programları oluşturmaktır. İkinci olarak, kendi ülkelerinde eğitim görmüş kamu görevlilerine mesleki eğitim ve kendi konularında bir iyileştirme sağlamaktır. Son olarak da Fransız vatandaşlarının işbirliği alanındaki faaliyetlerine yönelik eğitimler vermektir (Bechtel, 2001).

IIAP'nin öğrenci kabul esasları, yönetim paradigmasındaki dönüşümlere paralel değişmiştir. Buna göre, Enstitü'nün kamu yöneticilerinin yanında az da olsa özel sektör yöneticilerini kabul etmeye başladığı bilinmektedir. IIAP'nin eğitim programı, 10-14 aylık uzun süreli program ve kısa eğitim programları olmak üzere iki çeşit hazırlanmıştır. IIAP'nin 14 aylık lisans mezunlarına yönelik bir programı ve Afrikalı yüksek yöneticilere yönelik ve sınavla kabul edilen 2 yıllık bir başka programı bulunmaktadır. Bu sürelerin son altı ayı da staja ayrılmıştır (Torres, 1986: 18-19; Ar, 1986: 18).

1970 yılına kadar IIAP, Latin Amerika, Akdeniz-Doğu, Asya ve Afrika Bölümlerine ortalama 45-70 arasında öğrenci kabul etmiştir. Bu öğrenciler, uzmanlık alanlarına göre sınıflandırılarak eğitilmişlerdir. Buna göre hukuk, diplomasi, yönetim bilimi, ekonomi gibi alanlarda uzmanlaşmışlardır. IIAP, aynı dönemde, eski sömürge ülkelerinde kurulan ulusal yönetim okullarından da

stajyer öğrenci kabul etmeye başlamıştır (Chronique de l'IIAP, 1970: 247-248). Bir başka deyişle, işbirliği politikası gereğince eski sömürge ülkeler ile olan ilişkilerin niteliği değişmiştir. 1966-1986 yılları arasında, IIAP, 94 ülkeden gelen 4000 stajyeri bir yıl boyunca eğitmiş, bunun dışında yönetim ile ilgili temel bazı konularda 5000'e yakın katılımcıyı ağırlamıştır (Baecque, 1986: 7).²⁰

1983 yılında çıkarılan kuruluş tüzüğünde, IIAP'nin reform çerçevesinde işbirliği ve yetkinleşme konuları daha ayrıntılı düzenlenmiştir (Décret 83-450 du Juin 1983). Kanımızca, Okul'un hegemonya mücadelesinde geri kalması, eğitim yönetimine ve tekniklerine daha fazla ağırlık verme stratejisi ile kapatılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, özellikle yönetsel işbirliği alanında, gelişmekte olan ülkelere, kamu yönetimi ile iktisat genel başlığı altında farklı konularda seminerler ve kısa süreli eğitimler örgütleme işine ağırlık verilmiştir. Ayrıca, bu eğitimlere ve genel olarak kamu yönetimi alanındaki yayın faaliyetlerine, bu tarihten sonra daha da ağırlık verildiği söylenebilir. Bu çerçevede eğitim materyallerinin oluşturulması, el kitaplarının hazırlanması, sempozyum ve toplantı çözümlerinin yapılması ve konunun uzmanı hocalarının derslerinin notlarının basılmasına önem verilmiştir. Akademik niteliğin yükseltilmesi aracılığıyla işbirliği politikasının güçleneceği varsayılmış, etkinin bu yolla artacağı düşünülmüştür (Torres, 1986: 21-23).

IIAP'nin etkisinin artırılmasının bir başka ayağı olarak yeni yönetsel işbirliği programlarının uygulanması düşünülmüştür. Üçüncü dünyanın ENA'ları (ya da IPA'ları) olarak adlandırdığımız, özellikle Afrika'daki diğer yönetim okulları ile olan işbirliği, bu dönemde çeşitlendirilmeye başlamıştır. Yine eğitsel faaliyetlerin farklılaştırılması, örneğin bölgesel çapta programların oluşturulması gibi yöntemlerle bu coğrafyalardaki kamu yönetiminin ideolojik olarak kontrolü ve kamu yöneticisinin eğitimi misyonları canlı tutulmuştur (Torres, 1986: 25-26).

ENA İLE BİRLEŞTİRİLMESİ

Fransa'nın kendi üst düzey yöneticilerinin yetiştirilmesi düşüncesi, 19. yüzyılın başında önemli tartışmalara neden olmuş bir konudur.²¹ Bu amaçla 1848 yılında bir Ulusal Yönetim Okulu kurulmuştur. Dönemin Milli Eğitim Bakanı Hippolyte Carnot, yönetim okulu kurma fikrini, demokrasinin bir gereği olarak sınıf ayrımı yapılmaksızın kamu görevliliğine girişte herkesin eşit olması zorunluluğunu düşündüğü için desteklemiştir. Ayrıca bir cumhuriyetçi olarak, kral yanlılarının yerine cumhuriyetçi kadroların yerleştirilebilmesi için bu okulun

²⁰ IIAP'nin 1967 yılından itibaren TODAİE aracılığıyla dağıttığı burslarla Türkiye'den de öğrenci kabul ettiği bilinmektedir. Buna göre, 1967 yılında 3 kaymakam, 1 Danıştay yardımcısı, 1 Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü şefi IIAP'de öğrenim görmeye hak kazanmıştır. (Amme İdaresi Bülteni, 1967: 5).

²¹ 1800'lü yılların başından itibaren yönetim okulları kurma girişimleri ile ilgili zengin bir yazın olduğu bilinmektedir.

kurulmasına ön ayak olmuştur. Okul için düşünülen eğitim süresi 3 yıl olup her yıl 200 civarında öğrenci alınması planlanmıştır. Bunun yanında önemli ölçüde yabancı öğrencinin eğitim alması düşünülse de, okula alım koşullarında Fransız vatandaşı olmak ve 18-22 yaş arasında bulunmak şart koşulmuştur (Wright, 2000: 19-21). Ancak Okul, toplumsal ve siyasal kesimlerin muhalefeti sonucunda 1849 yılında kapatılmıştır (Langrod, 1961: 11).

Fransızların kendi kamu personelinin yetiştirilmesi konusundaki bu yönetim okulu girişiminin dışında pek çok okul, enstitü vb. oluşturma düşüncesine karşılık bu girişimler siyasal nedenlerle sonuçsuz kalmıştır. Bu durum, Sömürge Okulu ve onu izleyen okulların tecrübelerinin de ışığında, 1945 yılında ENA'nın kurulması ile son bulmuştur.²² ENA, hem bir hizmete alma ve seçme, hem de bir eğitim kurumu olarak tasarlanmıştır. Danıştay, Sayıştay, diplomatik ve mülki kadrolar gibi üst düzey kamu personelini yetiştirme ve göreve hazırlama, üst düzey yöneticiler için seçim yapma konularında görevlendirilmiştir (Onaran, 1967: 41; Gazier, 1977: 8).

ENA'nın, Türkiye'deki yazında üzerinde az durulan bir başka görevi de, sınırlı sayıda yabancı öğrenci yetiştirmektir. Yabancı öğrencilerin yetiştirilmesi konusunda görevleri benzeşen ENA ile IIAP, 2002 yılında birleştirilmiştir. Bir başka deyişle, IIAP ENA'ya katılmıştır. Bu birleştirmeye kamu görevlilerinin yetiştirilmesinde ikili yapıya, metropol ülke ile işbirliği içindeki ülkeler için farklılaşan okullaşma politikasına son verilmiştir.

ENA, 1949-2001 yılları arasında, mevcut uluslararası programında 100 farklı ülkeden 2010 öğrenci mezun etmiştir. Buna karşılık IIAP, 1966-2001 yılları arasında, farklı düzeydeki programlarında 10.000'den fazla katılımcı ağırlamıştır. Etki alanları ve kapasiteleri çok farklı olan IIAP'nin ENA içine katılması işlevlerinin yeniden tanımlanması anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, yabancı öğrenciler için kalıcı eğitim, yönetsel teknik işbirliği programlarının yürütülmesi ve araştırma yayın faaliyetlerine odaklanmış bir kurum olarak IIAP'nin tüm görevleri ENA içine taşınmıştır. Bu doğrultuda yeni ENA, yine başlangıç eğitimi verecekti ve eskiden az da olsa yabancılar için ve ağırlıklı Fransızlara yönelik programlar yürütmekteyken, artık yabancı öğrencilere yönelik kapasitesini artıracaktır. Uluslararası etki bağlamında ortaya çıkan işbölümü ise ENA'nın Avrupa ile IIAP'nin de dünyanın diğer az gelişmiş topraklarıyla işbirliği yapmasına yöneliktir. İki okulun birleştirilmesi ile birlikte böyle bir ayırım ortadan kalkmış, uluslararası yönetsel işbirliği konusunda ENA'nın ölçeği genişletilmiştir (Bechtel, 2001).

²² ENA'nın ilk müdürü Henri Bourdeau de Fontenay'dır. Fontenay, TODAİE'nin kuruluş aşamalarında görev almış bir Birleşmiş Milletler uzmanıdır. Nermin Abadan, Fontenay'm ölümü üzerine onu tanıtan bir yazı kaleme almıştır. Bkz. (Abadan, 1969).

Bundan böyle, az gelişmiş ülkelerdeki yönetim okulları ile işbirliğini artık ENA yerine getirmektedir. 2002 öncesine kadar IIAP tarafından yerine getirilen bu görevlerin ENA tarafından geliştirilerek sürdürülmesi yönünde karar alınmıştır. Bir başka deyişle, 2002 yılından itibaren artık bu misyonun biçim değiştirdiği söylenebilir. Bu doğrultuda, ENA'nın işbirliği yapılan ülkelerdeki kamu görevlilerine ilişkin uluslararası bir yüksek lisans programı bulunmaktadır.

ENA, günümüzde, farklı disiplinlerden gelen mevcut deneyimini, kamu işletmeciliği perspektifiyle "yeni" yönetim uygulamalarına yansıtmakta ve bu çerçevede eğitimlerini sürdürmektedir. Buna göre Fransızlarla yabancı kamu görevlilerine, başlangıç ve ileri düzey formasyon eğitimi ile yetkinleştirme programları uygulanmaktadır. İşbirliği politikasının sonucu olarak, kamu yönetimi ve yönetişimi konusunda iki ya da çok taraflı ilişkiler geliştirmekle görevlidir. Ayrıca, son dönemde Avrupa'da kamu yönetimlerinin Avrupalılaştırılması politikası çerçevesinde²³, özellikle Avrupa Birliği (AB) işleri için eğitim programları geliştirmekle ve Birlik nezdindeki sınavlara hazırlık eğitimleri vermekle de görevlidir (ENA, 2011).

Burada üst düzey yöneticileri yetiştirmenin yanı sıra ENA'nın, özellikle son dönemde, yönetsel işbirliği politikası sonucunda Kuzey Afrika'daki kamu yönetimi reformuna etkisinin de altını çizmek gerekir. ENA, Fas'ta 2005-2007 yılları arasında MEDA programı kapsamında kamu yönetimi reformu projesine, Ceza-yir'de 2004-2007 yılları Avrupa Komisyonu'nun TEMPUS programı finansmanı ile kamu işletmeciliğinde eğitimcilerin eğitimi projesine, Tunus'ta 2007-2008 yılları arasında yine MEDA finansmanı kapsamında AB ile ilişkiler için yönetsel ve mesleki yapının güçlendirilmesi projelerine katkıda bulunmuştur. Bu da işbirliği politikasının kamu reformları pratiğinin sürdürülmesindeki rolünü göstermesi bakımından önemlidir (La Coopération de l'ENA Avec le Maghreb, 2011).

SONUÇ

Kamuda yüksek yöneticilerin yetiştirilmesi konusu devletin en temel faaliyet alanlarından biridir. Liyakatli personelin istihdamının sağlanması ve bu personelin çeşitli eğitimlerle niteliğinin geliştirilmesi, siyasal iktidarların kendi yönetici sınıfını oluşturması bakımından düşünüldüğünde, anlamlıdır. Kamu görevlilerinin ve özellikle üst düzey yöneticilerin yetiştirilmesi fikri Avrupalıdır. Bu düşüncenin ortaya çıkışındaki temel dinamiklerden biri ise sömürgeciliktir.

Bu çalışmada yönetici yetiştirme konusunun köklerinin sömürgecilik düşüncesi ve pratiğinde bulunabileceği gösterilmiştir. Bu doğrultuda ENA'nın kökenlerinin Kamboçya Okulu'na kadar götürülebileceği saptanmıştır. Okul, Fransa'nın korumasında olan Kamboçya'da telgraf hizmetlerinde çalışmak üye-

²³ Bu bağlamda ENA'nın bir değerlendirmesi için bkz. (Çiner, 2008).

re ihtiyaç duyulan emeğin sağlanması düşüncesinden doğmuştur. İşgücüne nitelik kazandırma fikri zamanla, kamu görevlilerinin ve üst düzey yöneticilerin yetiştirilmesi için bir okul açılmasını gündeme getirmiştir. Bu ihtiyaç üzerine Kamboçya Okulu açılmıştır.

Fransa'nın yayılmacı politikalarının sonucu olarak, bir başka deyişle sömürgecilik politikalarındaki dönüşüme paralel olarak, Okul önce Denizaşırı Fransa Okulu'na, daha sonra Denizaşırı Yüksek Eğitim Enstitüsü'ne dönüştürülmüştür. Bu dönemde, sömürge yerine denizaşırı sözcüğü tercih edilmiştir. Ancak terminoloji değişse de okulun temel anlayışı çerçevesinde görevi olan yönetici yetiştirme politikası ve araçları aynı kalmıştır. Denizaşırı Yüksek Eğitim Enstitüsü de 1966 yılında Uluslararası Kamu Yönetimi Enstitüsü'ne (IIAP) dönüştürülmüştür.

Sömürgeci dönemde yöneticileri yetiştirmenin mekânı metropol ülkedir. Yöneticiler, sömüren ülkede yetiştirildikten sonra çeşitli misyonlarla kendi ülkelerine geri gönderilir. Buna karşılık, sömürgelerden çekilme döneminden sonra o topraklarda kurulan yönetim okullarının bizzat sömürgeci güçlerin desteğiyle oluşturulduğu saptanmıştır. Bu politika değişikliğine işbirliği adı verilmektedir. İşbirliği, eski sömürge coğrafyaları ile kurulan yeni ilişki biçimlerinin genel adıdır.

Bu ilişki biçimi bir yandan metropolde var olan IIAP aracılığıyla sürerken, bir yandan da eski sömürge topraklarında, özellikle de Afrika'da, Üçüncü Dünya'nın ENA ve IPA'ları olarak adlandırılan okullar aracılığıyla devam etmektedir. Bu okullar, emeğin niteliğini yerinde değerlendirmek için metropol ülkenin işbirliği politikası sonucu olan teknik yardım faaliyetleri aracılığıyla kurulmuştur.

IIAP ise, işbirliği politikasını uluslararası bir perspektife taşımak amacıyla kurulmuştur. Okul, tarihsel olan yabancı kamu görevlilerini yetiştirme görevinin yanı sıra, diğer yönetim okulları ile de işbirliği görevini de yerine getirmiştir. IIAP, 2002 yılından itibaren Fransız Ulusal Yönetim Okulu (ENA) ile birleşmiştir. Böylelikle, sömürge coğrafyaları için yönetici temin eden okul ile Fransa için üst düzey yönetici yetiştiren okul birleştirilmiştir. Ancak, söz konusu yabancı öğrenciler ya da kamu görevlileri için hali hazırda ENA'da çeşitli programlar bulunduğu da not edilmelidir.

Kamu yönetimi disiplinini çözümlenmenin tarihsel araçlarından biri, sömürgecilik bilgisini ve deneyimini araştırmaktan geçmektedir. Bu makalede görüldüğü gibi, sömürge yöneticisi yetiştiren okulun dönüşümü, öncelikle sömürgecilik politikası, gelişmiş ülkelerin sömürgelerinden çekildiği dönemden sonra ise, yönetsel işbirliği politikası bağlamında tartışılabilir.

KAYNAKÇA

- “Birleşik Arap Cumhuriyeti Kamu Yönetimi Enstitüsü” (1968), *Amme İdaresi Bülteni*, 16, s. 9.
- “Chronique de l'I.H.E.O.M.” (1962), *La Revue Administrative*, 85, s. 110-112.
- “Chronique de l'I.I.A.P.” (1970), *La Revue Administrative*, 134, s. 247-248.
- “Fransa Bursları İçin Seçim Yapıldı” (1967), *Amme İdaresi Bülteni*, 14, s. 5.
- “Kuruluşunun 14. Yılında Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü” (1966), *Amme İdaresi Bülteni*, 7, s. 3.
- “Yüksek Kademe Yöneticilerinin Eğitiminde Fransız Tecrübesi” (1966), *Amme İdaresi Bülteni*, 6, s. 5.
- Abadan, Nermin (1956), “Amme İdaresinde Son Gelişmeler”, *Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 11/3, s. 402- 422.
- Abadan, Nermin (1969), “Henri Bourdeau de Fontenay (1900-1968)”, *Amme İdaresi Dergisi*, 2/2, s. 13-15.
- Ar, Fikret (1986), “Fransa ve Türkiye’de Yönetici Yetiştiren Başlıca Kurumlar - ENA, IIAP ve TODAİE”, *Amme İdaresi Dergisi*, 19/4, s. 13-24.
- Baccque, Francis de (1986), “Comment Est Né L’IIAP?”, *Revue Française d’Administration Publique*, 40, s. 7-15.
- Bechtel, Marie - Françoise (2001), *Rapport de Mise en œuvre de la Fusion ENA-IIAP: Rapport à Monsieur le Ministre de la Fonction Publique et de la Réforme de l’Etat*.
- Bourdeau de Fontenay, M. H. (1960), *Fransa’da Yüksek Kademe İdarecilerinin Yetiştirilmesi*, (Çev. İhsan Kuntbay), Ankara.
- Braillard, Philippe, Pierre de Senarclens (1980), *L’Impérialisme*, PUF, Paris.
- Cezayir Ulusal Yönetim Okulu, (<http://www.ena.dz/presentation-histoire.htm>, 19.12.2011).
- Chapman, Brian (1970), *İdare Mesleği Avrupa’da Devlet Memurluğu*, (Çev. Cahit Tutum), TODAİE Yayınları, No: 114, Ankara.
- Clauzel, Jean (2003), “Vocation, Formation, Carrière”, *Administration*, 199, s. 31-34.
- Consil, Jean - Michel (2009), “La Formation Economique des Administrateurs de la France d’Outre-mer à l’ENFOM”, Samya El Mechat (dir.), *Les Administrations Coloniales XIXe-XXe Siècles. Esquisse d’une Histoire Comparée*, Presses Universitaires de Rennes, Rennes, s. 57-68.
- Çiner, Can Umut (2008), “Güncel Fransız Yönetim Yazını”, *Memleket Siyaset Yönetim*, 3/8, s. 149-165.
- Décret 83-450 du Juin 1983 Relatif aux Missions, à l’Organisation et aux Activités de l’Institut International d’Administration Publique.
- Deschamps, Hubert (1975), *Sömürge İmparatorluklarının Sonu*, (Çev. Tanju Gökçöl), Gelişim Yayınları, İstanbul.
- Dimier, Veronique (2005), “De la France Coloniale à l’Outre Mer”, *Pouvoirs*, 113, s. 41-55.

- ENA, (<http://www.ena.fr/index.php?fr/institution>, 20.12.2011).
- Enders, Armelle (1993), "Ecole Nationale de la France D'Outre-Mer et La Formation des Administrateurs Coloniaux", *Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine*, 40/2, s. 272-288.
- Ergun, Turgay (1983), "Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi Sorunu", *Amme İdaresi Dergisi*, 16/2, s. 23-36.
- Ergun, Turgay (1988), *Kamu Yöneticilerinin Yetiştirilmesi*, TODAİE, Ankara.
- Extrait du Journal Officiel (1894), Ministère des Colonies Instruction Pour l'Admission à l'École Coloniale en 1894, Paris, 29 Janvier 1894.
- Ferro, Marc (2002), *Fetihlerden Bağımsızlık Hareketlerine Sömürgecilik Tarihi. 13. Yüzyıl-20. Yüzyıl*, Çev. Muna Cedden, İmge Yayınları, Ankara.
- Gazier, François (1977), "Kamu Yönetimi Enstitü ya da Okullarının Yapısı ve Görevleri", *Amme İdaresi Dergisi*, (Çev. Mesut Gülmez), 10/4, s. 3-9.
- Grand, Béatrice (2003), "Robert Delavignette, Directeur de l'École Nationale de la France D'Outre-mer (1937-1946)", Bernard Mouralis, Anne Piriou (dir.), *Robert Delavignette Savant et politique (1897-1976)*, Editions Karthala, Paris, s. 137-148.
- Grand, Béatrice (2003), "Un Exemple d'Architecture Coloniale dans Paris", *Administration*, 199, s. 40-41.
- Günay, Ömer Faruk (2005), *Türkiye'de Kamu Yöneticisi Nasıl Yetiştirilmelidir? Bir Model Önerisi*, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Heckel, Edouard, Cyprien Mandine (1907), *L'Enseignement Colonial en France et à l'Etranger*, Barlatier, Marseille.
- Kesler, Marie - Christine (1993), "La Coopération Administrative et Ses Problèmes: Réflexions a Partir de l'Expérience Française", *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 2, s. 245-270.
- La Coopération de l'ENA avec le Maghreb, (http://www.mazarine.com/ena-newsletter/_pdf/9_Dossier_Maghreb.pdf, 20.12.2011)
- Langrod, Georges (1961), "La Science de l'Administration Publique en France au 19ème et 20ème siècle. Aperçu Historique et Actuel I", *La Revue Administrative*, 79, s.5-11.
- Le 2 Avenue de l'Observatoire Historique du Bâtiment*, (<http://www.ena.fr/index.php?fr/institution/Histoire/Architecture>, 18.12.2011).
- L'École Cambodgienne, (http://pavie.culture.fr/rubrique.php?rubrique_id=30, 11.12.2011).
- L'École Coloniale, (<http://unt.univ-reunion.fr/uoh/idc/co/cours54.html>, 20.12.2011).
- Liauzu, Claude (2007), "École Coloniale", *Dictionnaire de la Colonisation Française*, Claude Liauzu (dir.), Larousse, Paris, s. 259-260.
- Loomba, Ania (2000), *Kolonyalizm Postkolonyalizm*, (Çev. Mehmet Küçük), Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Mihçioğlu, Cemal (1988), *Türkiye'de Çağdaş Kamu Yönetimi Öğretiminin Başlangıç Yılları*, A.Ü. S.B.F. Yayınları No: 568, Ankara.

- Mihçioğlu, Cemal (1957), *Personel İdaresi*, 1956-1957 Ders Notları, Ankara.
- Mitchell, Timothy (2001), *Mısır'ın Sömürgeleştirilmesi*, (Çev. Zeynep Altok), İletişim Yayınları, İstanbul.
- Molitor, André (1958), *Les Sciences Sociales dans l'Enseignement Supérieur. Administration Publique*, UNESCO.
- Mus, Paul (1948), "La Formation des Cadres Administratifs d'Outre-Mer E. N. F. O. M. ou E. N. A.?", *La Revue Administrative*, 2, s. 16-23.
- Nations Unies (1964), *Manuel d'Administration Publique. Les Conceptions et les pratiques contemporaines et les pays en voie de développement*, New York.
- Onaran, Oğuz (1967), *Yönetici Sınıfın Eğitimi. Belçika, Fransa, İngiltere ve Türkiye'de*, TODAİE Yayınları, Ankara Üniversitesi Basımevi, Ankara.
- Petiteville, Franck (1996), "Quatre Décennies de "Coopération Franco-Africaine": Usages et Usure d'un Clientélisme", *Études Internationales*, 3, s. 571-601.
- Plantey, Alain (1954), *La Formation et le Perfectionnement des Fonctionnaires Nationaux et Internationaux*, Institut International Des Sciences Administratives, Bruxelles.
- Prats, Yves (1986), "Vingt Années d'activités de l'Institut International d'Administration Publique (1967-1986)", *La Revue Administrative*, 234, s. 543-548.
- Proudhomme, Claude (2004), *Missions Chrétiennes et Colonisation XVIe-XXe siècle*, Les Editions CERF, Paris.
- Said, Edward (2004), *Kültür ve Emperyalizm*, (Çev. Nemciye Alpay), Hil Yayınları, İkinci Baskı.
- Senegal Ulusal Yönetim Okulu, (<http://www.ena.sn/historique.php>, 19.12.2011).
- Serre, Jacques (2003), "Espoirs et Difficultés des ENA d'Afrique", *Administration*, 199, s. 79-83.
- Sürgit Kenan (1970), "Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesi", *Amme İdaresi Dergisi*, 3/1, s. 16-31.
- Şengül, Ramazan (2009), "Kamu Yönetiminde Yüksek Yöneticilerin Yetiştirilmesinde Okul Modeli: Fransa'da ENA Örneği", *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24, s. 291-297.
- Torres, Paul (1986), "L'IIAP, Vingt ans de Coopération et d'Echanges", *Revue Française D'Administration Publique*, 40, s. 17-26.
- Tortop, Nuri (2005), *İşte Benim Hayatım ve Anılarım*, Yargı Yayınevi, Ankara.
- Tunus Sömürgeci Tarım Okulu, (<http://www.profburp.com/tunisie/biblio/ecat/>, 20.12.2011).
- Tunus Ulusal Yönetim Okulu, (<http://www.ena.nat.tn/index.asp?pId=98>, 19.12.2011).
- United Nations (2009), *The Contribution of the United Nations to the Improvement of Public Administration. A 60-Year History*, Published by the UN.
- Vidal - Durupty, Anne (1984), "Les Écoles Nationales d'Administration en Afrique et à Madagascar", *La Revue Administrative*, 219, s. 300-302.
- Wright, Vincent (2000), "L'École Nationale d'Administration de 1848-1849: Un Echech Révélateur", *Revue Française d'Administration Publique*, 93, s. 19-32.

