T.C.
TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ATATÜRK ORMAN ÇİFTLİĞİNİN İŞLETMECİLİK ANLAMINDA İŞLEYİŞİ VE KOOPERATİFLERLE OLAN İLİŞKİLERİ

MUSTAFA ÇELİK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TARIM EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gülen ÖZDEMİR

2006
TEKİRDAĞ

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ATATÜRK ORMAN ÇİFTLİĞİNİN İŞLETMECİLİK ANLAMINDA İŞLEYİŞİ VE KOOPERATİFLERLE OLAN İLİŞKİLERİ

MUSTAFA ÇELİK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TARIM EKONOMİSİ ANABİLİM DALI

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gülen ÖZDEMİR

2006

TEKİRDAĞ

TRAKYA ÜNİVERSİTESİ
FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

ATATÜRK ORMAN ÇİFTLİĞİNİN İŞLETMECİLİK ANLAMINDA İŞLEYİŞİ VE KOOPERATİFLERLE OLAN İLİŞKİLERİ

MUSTAFA ÇELİK

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Gülen ÖZDEMİR

Bu tez .../..../ 2006 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile başarılı kabul edilmiştir

Yrd.Doç.Dr. Gülen ÖZDEMİR	Yrd.Doç.Dr. Okan GAYTANCIOĞLU	Yrd.Doç.Dr. İlknur KORKUTAL
(Jüri Başkanı-Danışman)	(Üye)	(Üye)

TEZİN ADI : Atatürk Orman Çiftliğinin İşletmecilik Anlamında İşleyişi ve Kooperatiflerle Olan İlişkileri.

ÖZET

Ülkemizin içinde bulunduğu bürokrasi ve kriz sarmalında ; kurumsal anlamda kendi içinde çözüm yolları bulan Atatürk Orman Çiftliğinin üretimden pazarlamaya kadar ekonomik zincirin halkalarını nasıl realist kararlarla hayata geçirdiğini , bunu yaparken de zaman zaman serbest piyasa kurallarıyla bir holding gibi davrandığını, zaman zaman da kapitalist ekonominin acımasızlığı içinde ; sosyal hukuk devleti yaklaşımını nasıl hayata geçirdiğini mercek altına alarak bir model olması anlamında incelenmesi gerekmektedir.

Atatürk Orman Çiftliği , toplumun değişik kesimlerince farklı şekillerde algılanmaktadır. Kimine göre her sabah taze olarak içilen süt, yenilen yoğurt , lezzeti unutulmayan dondurmadır. Kimine göre kent ortamının yorgunluklarının atıldığı dinlenme yeri; vazgeçilemeyen buluşma ortamıdır. Kimine göre ise, dünyanın çeşitli bölgelerinde yaşayan hayvanları içinde barındıran hayvanat bahçesi olarak algılanır.

Bazılarına göre de Anadolu'ya uygun hayvan ırklarının geliştirildiği ve yaygınlaştırıldığı; hububata yönelik çeşit geliştirme çalışmalarının yapıldığı, bataklık ıslah çalışmalarının uygulandığı, sulu tarım örneklerinin bulunduğu , makineli tarıma yönelik araç ve gereç yapımı için atölyelerin oluşturulduğu yerdir.

Algılanış şekli ya da yarattığı çağrışımlar, herkese göre farklılıklar gösterse de , aslında Atatürk Orman Çiftliği gerek Ankara , gerekse Türkiye için çok önemli bir değerdir. Bu değer hem Türkiye Cumhuriyetinin kuruluş azminin ve kararlığının bir göstergesi olması, hem de Ankara kenti açısından barındırdığı potansiyeller nedeniyledir. Araştırmaya konu olan Atatürk Orman Çiftliği bu değerler topluluğu ışığı altında ele alınmıştır.

The name of the Thesis: The process in business enterprise and contacts with cooperatives of AOC.

ABSTRACT

With respect to Turkey's situation within macro economics indicators and oligarchic bureaucratic management traditions, AOC finds various means of finding solutions. It should be necessarily studied about how AOC realizes this circle of economics with realist decisions from production to marketing. In this sense, it should be also discussed that AOC sometimes acts as an holding within free market rules, and sometimes realizes what social and law state requires within a cruel capitalist system.

AOC is perceived in various manners by different parts of society. For some parts of society, AOC means fresh milk on every morning, for some ones it means very delicious ice-cream that can not be forgotten. Some people see AOC as an indispensable recreation place far away from stress. For some people, AOC is a zoo which shelters different animals from different sides of world. On the other hand, AOC is sometimes perceived as a research and development place which new animal generations are created adaptable to Anatolian conditions, sometimes a boggy improvement center, sometimes development of agriculture with water and with machine.

However people perceives AOC, this place is a very worthy of institution for both Ankara and Turkiye. Such a worthy stems from both will and strength of Republic of Turkiye, and its potential for Ankara. The subject of this project , AOC , is explained with respect to the lights of all these values.

TEŞEKKÜR

Araştırma konumun belirlenmesi, planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesinde yardımlarını esirgemeyen danışmanım Yrd.Doç.Dr. Gülen ÖZDEMİR'e, araştırmam süresince destek ve ilgisini gördüğüm Trakya Üniversitesi Tekirdağ Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü Başkanı Prof.Dr. İ.Hakkı İNAN'a, yardımlarından dolayı T.Ü. Tekirdağ Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü Öğretim Üyesi Yrd.Doç.Dr. Okan GAYTANCIOĞLU'na, ve Tarım Ekonomisi Bölümü'nün diğer öğretim üyelerine, Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünde Muhasebe Müdürü olarak görev yapan Cemalettin ÇOĞURCU'ya, Nejat AYAN'a , Muhasebe ve Mali İşler Şube Müdürlüğünde çalışan tüm mesai arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Bu tezin hazırlanma aşamasında gecenin geç saatlerine kadar beni bekleyen ve her türlü yardımını esirgemeyen biricik Eşime ve dünyalar tatlısı çocuklarım Burak ve Kadir Buğrama canı gönülden teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

1.	**Giriş**	**1**
2.	**Materyal ve Metod**	**4**
2.1.	**Materyal**	**4**
2.2.	**Metod**	**4**
3.	**Atatürk Orman Çiftliğinin Kuruluşu ve İşleyişi**	**5**
3.1.	**AOÇ Kuruluş Tarihçesi**	**5**
3.2.	**İdari Bünye**	**9**
3.2.1.	**Kanunlar ve kuruluş statüsüne ilişkin mevzuat**	**16**
3.2.2	**Bakanlar Kurulu Kararları**	**23**
3.2.3.	**Yönetmelikler**	**23**
3.3.	**Kuruluş**	**24**
3.3.1.	**Kuruluş Yapısı**	**24**
3.3.2.	**Karar Organı**	**25**
3.3.3.	**Yürütme Organı**	**26**
3.3.4.	**Danışma Organı**	**26**
3.3.4.1.	**Hukuk Müşavirliği**	**26**
3.3.5.	**Teknik ve İdari Müdürlükler**	**27**
3.3.5.1.	**Personel ve Eğitim Müdürlüğü**	**27**
3.3.5.1.1.	**Personel Durumu**	**27**
3.3.5.1.2.	**Personele Yapılan Harcamalar**	**29**
3.3.5.2.	**Muhasebe ve Mali İşler Müdürlüğü**	**31**
3.3.5.3.	**Ticaret Müdürlüğü**	**32**
3.3.5.3.1	**Görevleri**	**32**
3.3.5.3.1.1.	**Alım İşleri**	**32**
3.3.5.3.1.2.	**Satış İşleri**	**33**
3.3.5.3.1.3.	**Kiralama İşleri**	**34**
3.3.5.3.1.4.	**Sözleşmeler**	**34**
3.3.5.3.1.5.	**Pazarlama**	**35**
3.3.5.4.	**Bağ-Bahçe Müdürlüğü**	**37**

3.3.5.5. Mayalandırma Sanatları Müdürlüğü 39

3.3.5.6. Tarla Kültürleri Müdürlüğü 41

3.3.5.7. Süt ve Süt Mamulleri Fabrikası Müdürlüğü 42

3.3.5.7.1. Mamul Üretiminde Kullanılan Çiğ Sütün Alındığı Yerler ……42

3.3.5.7.2. Çiğ Sütün Mamuller Bazında Dağılımı 43

3.3.5.7.3. Süt Alımı Yapılan Kooperatifler ve Birlikler 43

3.3.5.7.4. Ürünler 44

3.3.5.7.5. Toplam Üretim 45

3.3.5.7.6. Üretim Yerini ve Mamullerin Piyasa şartlarında İncelenmesi 45

3.3.5.8. Hayvanat Bahçesi Müdürlüğü 46

3.3.5.8.1. Mevcut Hayvan Sayısı, Çeşidi, Adları 47

3.3.5.9. Hayvancılık Müdürlüğü 48

3.3.5.10. Atölyeler Müdürlüğü 50

3.4. Mali Yapı …….....51

3.4.1. Mali Analiz 56

3.4.1.1. Bilanço Oranları …….....56

3.4.1.1.1. Cari Oran 56

3.4.1.1.2. Likidite 57

3.4.1.1.3. Öz Sermayenin Uzun Vadeli Borçlara Oranı 57

3.4.1.1.4. Ekonomik Karlılık 58

3.4.1.1.5. Mali Karlılık ……58

3.4.1.1.6. Varlıklar ve Kaynakların Net Satışlara Göre Devir Hızı 59

3.4.1.1.7. İşletme Bütçesinin Genel Durumu ……. 60

3.4.1.1.7.1. Finansman Kaynakları …….. 63

3.4.1.1.7.2. Giderler …… 63

3.4.1.1.7.3. Alımlar …… 66

4. AOÇ'nin Kooperatif ve Birliklerle Olan İlişkileri ……71

4.1. Kooperatifler ve Birlikler İlgili Genel Bilgiler …….. 71

4.2. AOÇ'nin Bu Kuruluşlarla Olan İlişkilerin İncelenmesi …… 72

5. Sonuçlar ve Tartışma ……. 74

6. Kaynaklar 77

ÇİZELGELER

Çizelge 3.1.	**Personel Kadroları ve Personele İlişkin İşlemler .....**	**28**
Çizelge 3.2.	**Personele yapılan Harcamalar .....**	**29**
Çizelge 3.3.	**Hayvana Bahçesi Hayvan Populasyonu ve Miktarları ..**	**47**
Çizelge 3.4.	**AOÇ Müdürlüğünün Son Beş Yıllık Veri Tablosu ...**	**51**
Çizelge 3.5.	**AOÇ'nin 2003 -2004 Yılları Karş. Bilanço Verileri**	**55**
Çizelge 3.6.	**AOÇ'nin2003-2004 Bütçe Rakamları.....**	**61**
Çizelge 3.7.	**AOÇ'nin2003-2004 Yılı Karşılaştırmalı Giderler ....**	**64**
Çizelge 3.8.	**AOÇ'nin2003-2004 Yılı Karşılaştırmalı Alımlar.....**	**67**
Çizelge 3.9.	**2003-2004 Yılları Arası Çiğ Süt Alımı Yapılan Yerler**	**69**

ŞEKİLLER

Şekil 3.1.	**Atatürk ve Arkadaşlarının Çiftlik Arazisinin Keşfi.**	**6**
Şekil 3.2.	**Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Teşkilat Şeması**	**10**
Şekil 3.3.	**Ulu Önder Atatürk'ün Bağış Mektubu – 1 .....**	**11**
Şekil 3.4.	**Ulu Önder Atatürk'ün Bağış Mektubu – 2 .....**	**12**
Şekil 3.5.	**AOÇ Müdürlük Binası .....**	**15**
Şekil 3.6.	**Hobi Bahçelerinden Görünüm .....**	**38**
Şekil 3.7.	**Mayalandırma Sanatları Müdürlüğü Ürünleri .....**	**40**
Şekil 3.8.	**Süt Fabrikası Ürünleri .....**	**44**
Şekil 3.9.	**Hafta Sonları Halkın Büyük İlgi Gösterdiği Hayv. Bah.**	**46**

I-GİRİŞ

Günümüzde, gerek ülkeler arası gerekse işletmeler arası yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Sözü edilen rekabet ortamında üstünlüğü yakalayabilmenin yolu üretim faaliyetlerinin iyileştirilmesinden geçmektedir. Günümüz dünyasında toplumlar ekonomik gelişmişliklerine göre çeşitli sınıflara ayrılmışlardır. Bu ayrışma beraberinde sosyal ve kültürel alanda birçok değişikliğin meydana gelmesine neden olmuştur. Öyle ki modern üretim şekilleriyle birlikte otomasyonun yaygınlaşması birçok alanda emek yoğun çalışma sisteminden uzaklaşarak teknoloji ağırlıklı çalışma sistemi benimsenmesine yol açmıştır. Bunun neticesinde sosyal bir olgu olan insanın üretim zinciri içerisindeki payı giderek azalmakla birlikte, insanın sosyal statüsü de gün geçtikçe güç kaybetmektedir. Bu güç kaybı beraberinde devletlerin sosyal devlet kavramından giderek uzaklaşmasına yol açmaktadır. Her ne kadar bireyler modern bir toplum içerisinde özgür bir şekilde hayatlarını idame ediyorlar gibi görünseler de; varlıkları tamamen ekonomik büyüklükleriyle doğru orantılıdır. 19. yüzyılın sonlarından itibaren meydana gelen toplumsal veya toplumlar arası savaşların temelinde ekonomik sebepler yatmaktadır. Bireylerin kendi aralarında yaşadıkları sınır tanımaz ekonomik savaşların yansıması da devletler arasında yaşanmaktadır. Yaşanmış olan bu süreci günümüz gelişmiş ülkelerinin tamamında görmek mümkündür. Kısaca gelişmiş ülkelerdeki ekonomik ve sosyal yapı böyle iken ülkemizin de içinde yer aldığı gelişmekte olan ülkelerde durum biraz daha farklılık göstermekle birlikte amaç gelişmişlik seviyesini örnek modellerden yakalamak olduğundan toplumsal yapı ve ekonomik yapı birçok alanda benzerlik göstermektedir.

Gelişmekte olan ülkelerde devlet model olmak anlamında ve piyasa şartları oluşana kadar birçok alanda önderlik etmekle birlikte; toplumun ilk ateşleyicisi görevini de üstlenmektedir. Ülkemizde I. Dünya Savaşının ve Kurtuluş Savaşının son bulmasıyla Mustafa Kemal Atatürk önderliğinde yeni bir Cumhuriyet kurulmuş ve gerek ekonomik alanda gerekse sosyal alanda birçok atılımlar yapılarak yeni Türkiye'nin temelleri atılmıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarında sanayi ve tarım alanlarında bir çok örnek işletmeler açılarak topluma ışık tutulmuştur. Yıllarca savaş altında kalan toplumun sosyolojik yapısı incelendiğinde ; toplumun tamamına yakınının köylü olduğu ve bu

zümrenin de modern üretim şekillerinden uzak olduğu düşünülerek örnek işletmeler kurma zorunluluğu ortaya çıkmıştır. İşte bu düşünceden hareketle 1925 yılında Mustafa Kemal Atatürk tarafından bugünkü adıyla Atatürk Orman Çiftliği kurulmuştur.

Ulu Önder Atatürk ; Atatürk Orman Çiftliğini kurmaktaki amacı modern tarım tekniklerinin kullanılarak köylü halka örnek olmasının yanında , yeşil alanlar yaratılarak şehirli halkın eğlenip dinleneceği yerlerin oluşturulmasının da gerekliliğini vurguladığı bir yer olmasını istemiştir.

Atatürk Orman Çiftliği hem gıda, hem tarım, hem eğitim ve kültür hem de hizmet sektörü alanlarında faaliyet göstermektedir (Açıksöz, 2001).

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün sermayesi 500.000.000.-TL. olup, 2004 yılı bütçesi 40 trilyon, 2005 yılı bütçesi ise 48 trilyon Türk Lirasıdır (Anonim, 2004a).

İçinde bulunduğu tüm zorluklara rağmen, Ulu Önder Atatürk'ün adına yaraşır bir şekilde, Ankara halkına ve çevresine bütün gücü ile hizmet etmeye çalışan Atatürk Orman Çiftliği'nin amaç ve hedefleri;

Atatürk'ün vasiyeti doğrultusunda Ankara ve civarındaki çiftçilere önderlik etmek,

Ankara ve çevresini ağaçlandırmak, halkın gezeceği, eğleneceği, spor ve piknik yapabileceği alanlar yaratmak,

Çiftçiye ihtiyacı olan tohumluk ve damızlığı vermek,

Çiftçinin ürettiği tarım ürünlerinin değer fiyatla satın alarak teşvik etmek,

Temiz ve ekonomik gıda maddeleri üretmek ve satmak,

İç ve dış piyasalarla daimi ve sıkı temasta bulunmak,

Halkın hilesiz ve nefis gıda maddeleri yemesi ve temini için gerekli faaliyetlerde bulunmak,

Tabiatta bulunan çeşitli hayvan türlerini çiftlik bünyesinde bulundurarak bunu halkın göreceği ve bilgi edinebileceği şekilde eğlendirici ve eğitici bir tarzda sergilemek uğraşısını vermeye devam etmektedir.

En önemlisi de tarımın kalkınma ve istihdamdaki rolünü, Atatürk'ün tarıma verdiği önemi ve doğa sevgisini gelecek nesillere de taşımaktır (Anonim, 2002).Çiftlik, ayrıca Atatürk'ün Selanik'te doğduğu evin kopyası olan ATATÜRK EVİ MÜZESİ'ni işletmektedir.

Çiftlik arazilerinden kıraç ve verimsiz olanların mali kaynak bulunduğunda bir kısmının daha park ve orman haline getirilmesi düşünülmektedir.

Araştırmada; Atatürk Orman Çiftliği'nin Türk tarımındaki yeri ve önemi araştırılmakla birlikte diğer tarım birlik, kuruluş, kooperatiflerle olan ekonomik ve sosyal ilişkileri irdelenerek , model niteliğinde olduğuna inanılan bu kurumu gerek işletmecilik gerekse ekonomik açıdan inceleme ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

Bu amaçla ;

İlk aşamada ; araştırmanın amacı ve araştırmaya konu olan kuruluşun tarihten günümüze kadar geçen süre içerisinde incelenmesiyle birlikte Türk Tarımına ve ülke ekonomisine olan katkılarına yer verilmiştir. Bununla birlikte ; işletmenin bünyesinde bulunan ve her biri kendi başına bir işletme hüviyeti taşıyan birimlerin incelenmesiyle birlikte , bu birimlerin kooperatiflerle ve birliklerle olan sosya-ekonomik ilişkileri irdelenerek makro anlamda somut çözüm önerileri sunulmaktadır.

2. MATERYAL VE METOD

2.1. Materyal

Bu araştırmanın hazırlanmasında değişik materyallerden yararlanılmıştır. Bunlar aşağıda özetlenmiştir:

Türkiye'de bir ilk olması anlamında Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün işleyişi ve ekonomik yapısı ile ilgili bilgiler, bu konudaki çeşitli kaynaklardan ve istatistiklerden elde edilmiştir.

Atatürk Orman Çiftliğinin faaliyetleri de öncelikle Atatürk Orman Çiftliği faaliyet raporlarından , Yüksek Denetleme Kurulu Raporlarından ve yüzyüze yapılan görüşmelerden elde edilmiştir.

2.2. Metod

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün işletmecilik anlamında incelemesine geçmeden önce ; Müdürlüğün kuruluş yıllarından bu yana tarihsel gelişim süreci anlatılmaya çalışılmıştır. Araştırmada Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün bütün birimlerinin işletmecilik anlamında işleyişi ele alınmaya çalışılmıştır. Bunu yaparken de ilgili kurumlardan bire bir yapılan bilgilendirme görüşmeleri, yasal mevzuatın taranması gibi yollar izlenmiştir. Konunun diğer bir ayağını oluşturan kooperatifçilik hakkında da Kurumun kooperatiflerle olan ilişkileri incelenmeye çalışılmıştır.

3. ATATÜRK ORMAN ÇİFTLİĞİNİN KURULUŞU VE İŞLEYİŞİ

3.1. AOÇ'nin Kuruluş Tarihçesi

Atatürk, kazandığı eşsiz zaferlerle ülkeyi bağımsızlığa kavuşturduktan sonra, başta ekonomi olmak üzere diğer alanlarda da ülkesinin kalkınmasına ve ilerlemesine yönelik düşünce ve görüşlerini ortaya koymuş ve bunları yaşama geçirmek için çaba sarf etmiştir. Ulu Önder, Eşsiz İnsan Atatürk; "Milli ekonominin temeli tarımdır. Bunun içindir ki tarımda kalkınmaya büyük önem vermeliyiz. Köylere kadar yayılacak programlı ve pratik çalışmalar bu amaca ulaşmayı kolaylaştıracaktır. Fakat bu hayati işi isabetle amaca ulaştırabilmek için, ilk önce ciddi etütlere dayalı bir tarım siyaseti uygulamak ve onun içinde her köylünün ve bütün vatandaşların kolayca kavrayabileceği ve severek uygulayabileceği bir tarım rejimin kurmak lazımdır" görüş ve direktifleri ile tarımın ve tarımsal kalkınmanın Türkiye ekonomisindeki yerini ve önemini vurgulamıştır. Tüm yaşamı boyunca en ufak bir sapma olmaksızın inandığı , değer verdiği felsefesi , yeşile olan tutkusu ve özlemi "Yeşili görmeyen gözler renk zevkinden mahrumdur. Burasını öyle ağaçlandırınız ki kör bir insan dahi yeşillikler arasında olduğunu fark etsin" düşüncesi Atatürk Orman Çiftliği'nin kurulmasında en önemli etken olmuştur. Ayrıca Atatürk Orman Çiftliğinin kuruluşuna, özel bir neden de bozkır ortasına kurulmuş Başkent Ankara halkının rahatlıkla gezebileceği, nefes alacağı, yaz, kış yeşil kalabilecek bir cennet, bir doğa güzelliği yaratma arzusu ve özlemidir. İşte bu kararını gerçekleştirmek üzere 1925 yılının ilkbaharında, ülkenin tanınmış tarımcılarını köşke çağırtarak, Ankara civarında modern bir çiftlik kurmak istediğini söyler ve bu amaca uygun bir arazi bulmaları emrini vermiştir. Bu uzmanlar arasında bulunan bir tarımcımız o günkü anılarını şu şekilde aktarmaktadır. "Çiftlik yeri için öyle uzun boylu dolaşmaya ve Ankara'nın çevresinde başka doğal özellikler araştırmaya gerek görmemiştik. Kıraç bir bozkırın ortasında bir orta çağ şehri. Ağaç yok, Su yok, hiç bir şey yok. Böyle bir noktada hazırlanmış ve uygun koşullar taşıyan yerler nasıl bulunabilir ". "İncelemelerimiz bittiği zaman sonucu Büyük Şefe arz ettik. Kendileri elleri ile bu günkü çiftlik yerinin bulunduğu yeri işaret ettiler ve sordular. -"Burayı gezdiniz mi? "Buranın bir çiftlik kurulması için gerekli olan niteliklerin hiç birini taşımadığını, bataklık, çorak, fakir bir yer olduğu hakkındaki ortak kanaatimizi

söyledik. Atatürk'ün bize cevabı şu olmuştur. " -"İste istediğim yer böyle olmalıdır. Ankara'nın kenarında hem batak, hem çorak hem de fena bir yer. Burayı biz ıslah etmezsek kim gelip ıslah edecektir?" Görülüyor ki Atatürk, tarım uzmanlarından en iyi toprak değil, en kötü toprak raporunu alabilmek için faydalanmıştır. Onun aradığı bir çiftlik arazisi değil, büyük yurt yapısını kurarken, insan ile toprak arasındaki ilişkiyi ve

Şekil 3.1. Atatürk ve Arkadaşlarının Çiftlik Arazisinin Keşfi.



Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,1925)

bu ilişkiden doğan denklemi, şartların hemen hiç uygun olmadığı bir noktada dahi halletmenin mümkün olduğunu kanıtlamaktır (Anonim 1953, Memlük 1989, Sözen ve Arlı 1981, Çelik 1988). Atatürk Orman Çiftliği'nin şimdiki yerini seçtiği zaman, arazinin verim durumu hakkında yerli ve yabancı uzmanların görüşünü istemiştir. Davet edilen uzmanların verdikleri raporlar içinde bu topraklar üzerinde her hangi bir tarım faaliyetinin yapılamayacağını iddia edenler olduğu gibi , bu toprakların sıkı bir mücadele ile ıslah edilebileceğini söyleyenlerde olmuştur. Tarım bakanlığı uzmanlarından Schmit, Orman Çiftliği arazisinde tarım imkanları hakkında verdiği raporda "Bu öyle bir teşebbüstür ki, elverişsiz toprak ve iklim koşulları altında burada ya sabır tükenir, yahut ta para" demiştir (Anonim 1939, Çelik 1988). Uzmanların bu olumsuz görüşleri, O' nun Ankara'da bir çiftlik kurma konusundaki azmini azaltacak yerde daha da pekiştirmeye hizmet etmiş olmuştur. Atatürk ağaç bile yetişmeyen bir yerde insanın nasıl yaşayabileceğini kendi kendilerine soran ve Ankara'nın devlet merkezi (Başkent) oluşunu affedilmez bir hata sayan insanlara yepyeni bir mucize daha göstermek istemiştir (Anonim, 2002).

O, bu şekilde aynı zamanda hem Türkiye tarımına modern bir çiftliğin örnek yöntemlerini hediye etmek, hem de bazı durumlarda ilmin dahi gerçekleşmesini mümkün görmediği girişimlerinde gerçekleştirilebileceğini kanıtlamak gibi çok önemli bir girişimde bulunulmuştur.

Çiftlik için ağacın bile yetişmediği bir yeri tercih eden Atatürk, kuruluş çalışmalarını yakından ilgilenmek ve bizzat yönetmek arzusu ve azmi ile ilgililere yurt tarımına örnek olacak Gazi Orman Çiftliği'ni kurmak üzere derhal çalışmalara başlama emrini vermiştir.

Verilen emirler arasında; en kötü tarım koşullarına sahip olduğunun tarım uzmanlarınca bildirilmesi üzerine, eliyle işaret etmek sureti ile iyileştirilmesi gereğini ileri sürdükleri alanın satın alınıp, işletme planlarının hazırlanması, arazinin düzenleme ve iyileştirilmesi ile birlikte hemen tarım yapılabilmesi konuları başta gelmiştir. İlk olarak çitlik idare merkezi ile, parkların ve sebze bahçelerinin de üzerinde bulunduğu 20.000 dönüm arazi, Merhum Abidin Paşa'nın eşi Faika Hanım'dan satın alınmıştır. Atatürk'ün ilk olarak aldığı bu araziye verdiği yüksek fiyat, çevrede bulunan ve işletilmeyen çok sayıda arazi parçasının sahipleri tarafından satılmasını teşvik etmiştir. Böylece Etimesgut, Balgat, Çakırlar, Güvercinlik, Macun, Tahar ve Yağmur Baba çiftlikleri de satın alınmıştır. Bu şekilde büyük ve modern bir tarım işletmesi için yeterli genişliğe ulaşan bir arazi varlığı üzerinde Gazi Orman Çiftliği doğmuştur (Anonim1953, Gürocak 1981).

Yapılan tüm bu çalışmalarla çiftliğin kuruluşunu tamamlayan Büyük Önder, bu teşebbüsteki iki ana gayesini gerçekleştirmiştir. Bu sayede hem modern tarım tekniklerinin ilk örneklerini Türkiye tarımına hediye etmiş, hem de o zamana kadar Ankara halkının tek mesire yeri olan Kayaş Vadisi'ni aratmayacak, hatta her yönüyle ondan üstün olan bir mesire yeri yaratmıştır.

Büyük Atatürk, "Ağaç bile yetişmiyor, burada insan nasıl yaşar?" denilen bir yerde kurmayı tasarladığı eserini çok kısa bir sürede tamamlamış ve varmak istediği hedeflerin biri dışında tamamını gerçekleştirmiştir.

Artık O'nun için varılacak son hedef, diğer çiftlikleri ile birlikte Atatürk Orman Çiftliği'ni de çok sevdiği ve değer verdiği milletine hediye etmektir. Zira O, yalnızca Türkiye çapında değil, dünya çapında da olsa en küçüğünden en büyüğüne tüm başarılarını milletiyle paylaşmaktan büyük bir haz duymuştur.

Sağlam temeller üzerine kurulan bu büyük eser, sürekli gelişebilecek bir yapıya kavuştuğuna göre, bağış için endişe edilecek her hangi bir konu kalmamıştır.

Bu düşünce ile, çiftliklerinin ve mülklerinin devlete devir işlemleri konusunda gerekli resmi belgelerin hazırlanması için Tapu İdaresine direktif veren Ulu Önder, hazırlanan belgeleri imzalamak üzere çiftlik içerisindeki Marmara Köşkü'ne 11.05.1937 günü teşrif etmiştir. Atatürk devirle ilgili işlemlerden sonra Başbakanlığa yazdığı 11.06.1937 tarihli bir tezkere ile bütün tesis, hayvan varlığı ve demirbaşları ile beraber tasarrufu Orman Çiftliği ile birlikte diğer çiftliklerini hazineye bağışladığını bildirmiştir (Anonim 1953, Kılıç 1997).

Çiftliğin, Atatürk tarafından hazineye bağışlanmasından sonra, diğer çiftliklerle birlikte kuruluşuna uygun bir şekilde yönetilmesi ve sürekli bir gelişme yolunda örnek işletmeler halinde ilerlemelerinin sağlanması amacıyla tarımsal bir devlet teşekkülünün kurulması gerekli ve yararlı görülmüştür.

Bu şekilde, büyük bir modern zirai işletmeye yeterli gelebilecek genişlikte 52.000 dekar bir arazi varlığında "**GAZİ ORMAN ÇİFTLİĞİ**" kurulmuştur.

Atatürk'ün Hazineye bıraktığı söz konusu çiftliklerle, arazi miktarları şöyledir:

1- Atatürk Orman Çiftliği.....52.000 dekar
2- Yalova Baltacı Çiftliği.....11.500 dekar
3- Tarsus Piloğlu Çiftliği .....8.500 dekar
4- Silifke-Tekir-Şövalye Çiftliği ..... 12.000 dekar
5- Hatay-Dörtyol-Karabasamak ve Turunçgiller Bahçesi .....18.000 dekar

TOPLAM 102.000 dekar

- Kaynak (Anonim,2004b.).

Bu kuruluş 13.01.1938 tarihinde yürürlüğe giren 3308 sayılı kanunla "devlet Ziraat İşletmeleri" adı altında faaliyete başlamıştır. Kanunun belirlediği esaslar çerçevesinde Orman Çiftliği' de Devlet Ziraat işletmeleri Kurumuna devredilmiştir.

Çiftliğin gelirlerine büyük katkısı olan ve Atatürk tarafından bu maksatla kurulmuş olan Bira Fabrikası bu dönem içinde (06.07.1937) Tekel Genel Müdürlüğü'ne devredilmiştir.

Devlet Ziraat İşleri Kurumunun 28.02.1950 tarihinde kapatılması ile 1.03.1950 tarihinden itibaren yerine kurulan Devlet Üretme Çiftlikleri Genel Müdürlüğü bünyesinde yer almıştır.

Çiftliğe daha dinamik bir kimlik kazandırmak ve kuruluş amaçları da göz önünde bulundurularak çok yönlü bir bünyeye kavuşturulmasını ve bu meyan da kendisine özgü ekonomik bir varlık olarak yaşamını sürdürmesini sağlamak için Türkiye büyük Millet Meclisi'ne bir yasa tasarısı sevk edilmiş ve 01.04 1950 tarihinde yürürlüğe giren 5659 sayılı Kanun ile Çiftliğin adı, kurucusunun ölümsüz adı verilerek "ATATÜRK ORMAN ÇİFTLİĞİ" olarak değiştirilmiştir (Anonim,1998).

24.03.1950 tarihinde kabul edilip 1.4.1950 tarihinde neşredilen 5659 sayılı kanunla çiftlik yeni bir statüye kavuşmuş olup, Tarım ve Köy işleri Bakanlığı'na bağlı tüzel kişiliğe haiz bir kuruluş olarak çalışmalarını sürdürmektedir.

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü diğer tüm KİT'ler gibi Türkiye Büyük Millet Meclisi denetimine tabii olup, faaliyetleri her yıl Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu tarafından incelenmekte ve rapora bağlanmaktadır. Bu raporlarda Türkiye Büyük Millet Meclisi KİT Komisyonu tarafından görüşülerek onaylanmaktadır (Anonim,1998).

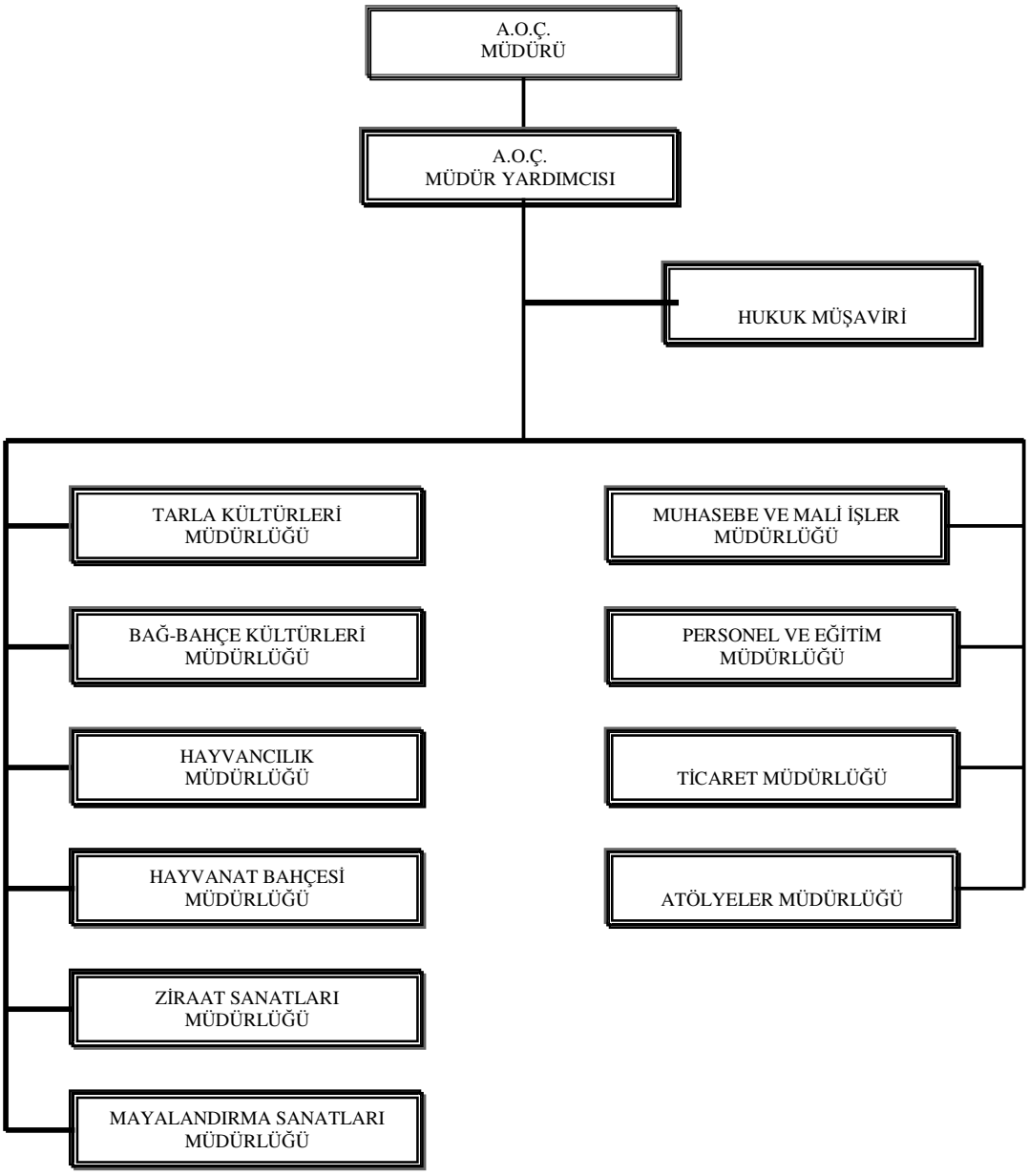
3.2. İdari Bünye

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün teşkilat yapısı 5659 sayılı Atatürk Orman Çiftliği Kuruluş kanununun 2. maddesinde bir müdür, bir müdür yardımcısı ile altı şeflik ve hukuk işleri servisi şeklinde belirlenmiştir. Sonradan bu birimler Bakanlar

Kurulu tarafından çeşitli tarihlerde çıkarılan kararlar ile Müdürlüklere dönüştürülmüştür.

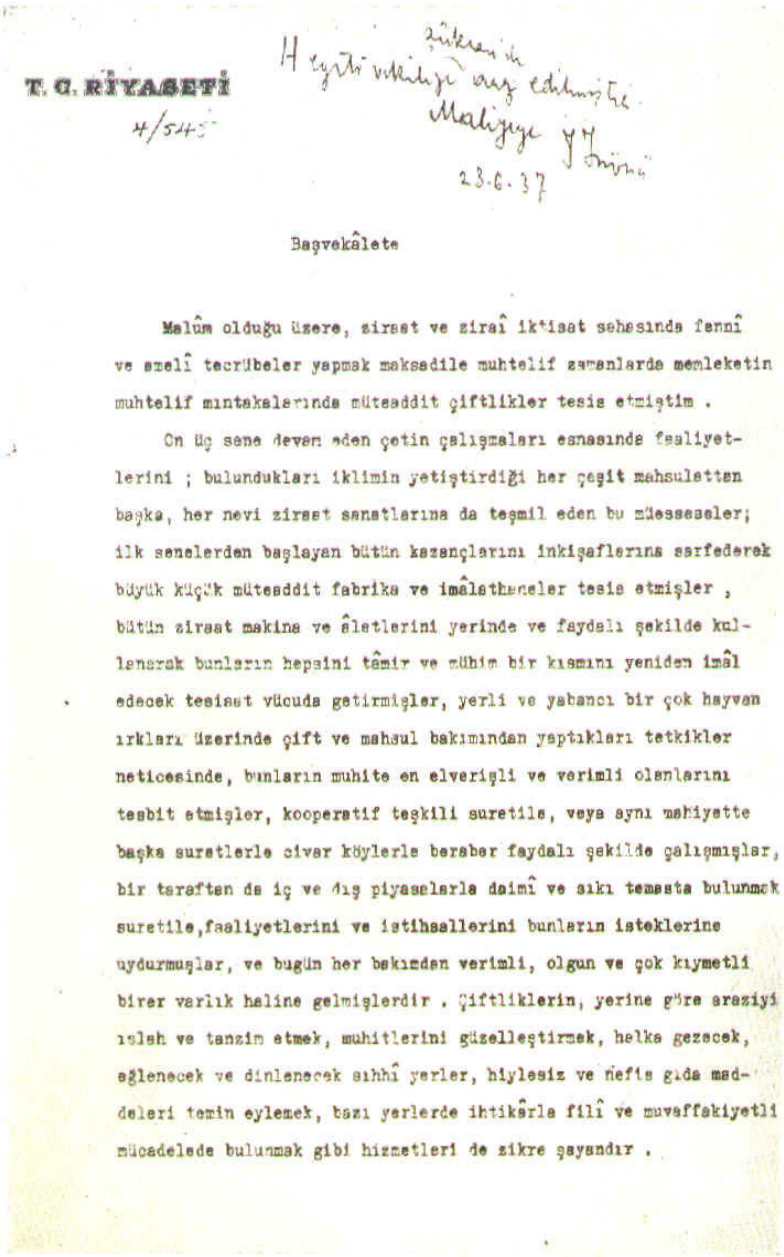
Çiftliğin bu günkü organizasyon yapısı içerisinde bir Müdür ve Yardımcısının idaresi altında yedi teknik, üç idari olmak üzere 10 Müdürlük, birde hukuk Müşavirliği bulunmaktadır (Anonim,2004a).

Şekil 3.2. AOÇ. Müdürlüğünün Teşkilat şeması



- Kaynak (Anonim,2004a).

Şekil 3.3. Atatürk'ün Feragat Mektubu (Çiftlik Kayıtları, 1937)



T. C. RİYASETİ

4/5145

14 eylül vekiliye arz edilmiştir.
Maliyeye 24
23.6.37

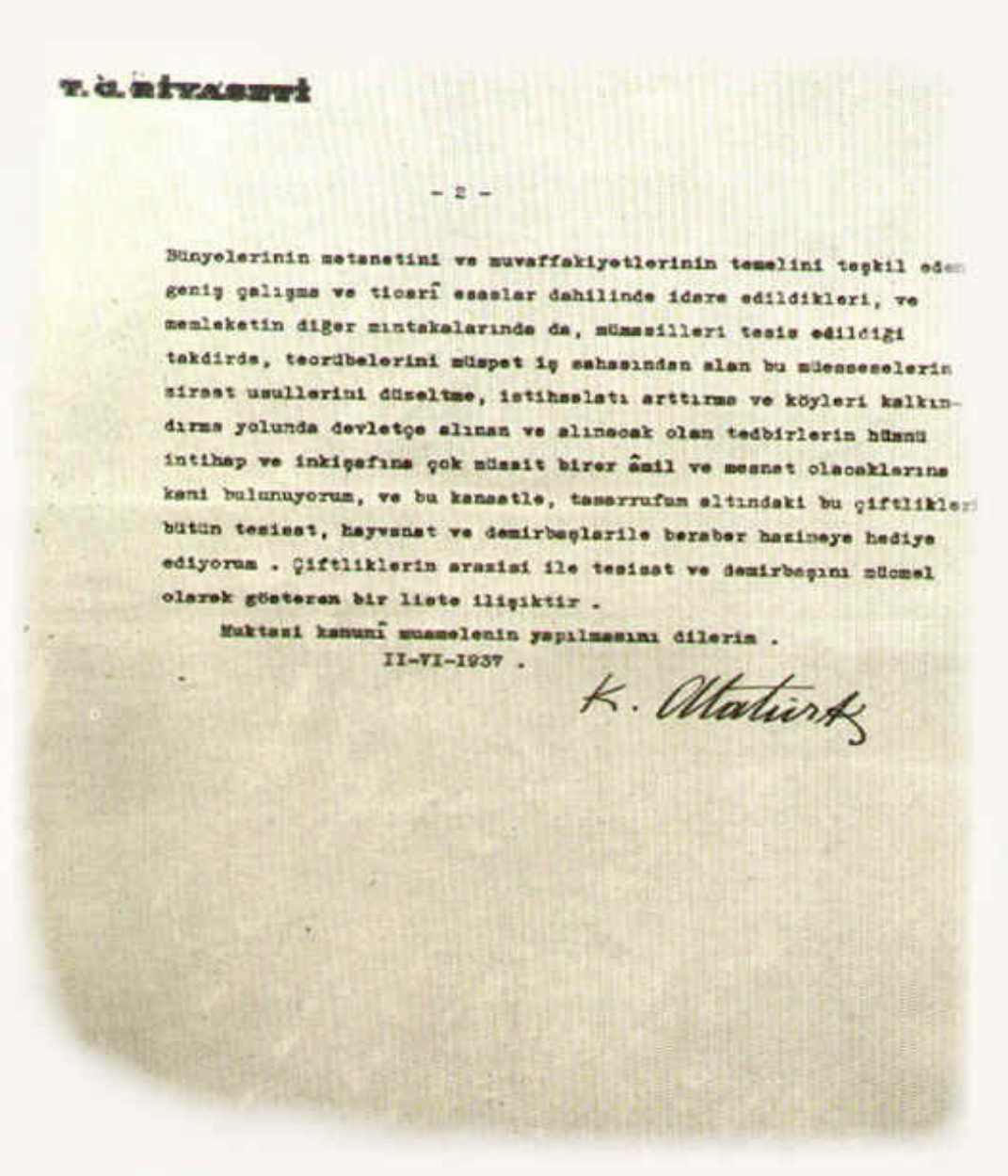
Başvekâlete

Malûm olduğu üzere, zirâat ve zirâî iktisat sahasında fennî ve amelî tecrübeler yapmak maksadile muhtelif zamanlarda memleketin muhtelif mıntakalarında müteaddit çiftlikler tesis etmiştim .

On üç sene devam eden çetin çalışmaları esnasında faaliyetlerini ; bulundukları iklimin yetiştirdiği her çeşit mahsulattan başka, her nevi zirâat sanatlarına da teşmil eden bu müesseseler; ilk senelerden başlayan bütün kazançlarını inkişaflarına sarfederek büyük küçük müteaddit fabrika ve imâlathaneler tesis etmişler , bütün zirâat makina ve âletlerini yerinde ve faydalı şekilde kullanarak bunların hepsini tâmir ve mühim bir kısmını yeniden imâl edecek tesisat vücuda getirmişler, yerli ve yabancı bir çok hayvan ırkları üzerinde çift ve mahsul bakımından yaptıkları tetkikler neticesinde, bunların muhite en elverişli ve verimli olanlarını tesbit etmişler, kooperatif teşkili suretile, veya aynı mahiyette başka suretlerle civar köylerle beraber faydalı şekilde çalışmışlar, bir taraftan da iç ve dış piyasalarla daimî ve sıkı temasta bulunmak suretile,faaliyetlerini ve istihsallerini bunların isteklerine uydurmuşlar, ve bugün her bakımdan verimli, olgun ve çok kıymetli birer varlık haline gelmişlerdir . Çiftliklerin, yerine göre araziyi ıslah ve tanzim etmek, muhitlerini güzelleştirmek, halka gezecek, eğlenecek ve dinlenecek sıhhî yerler, hilesiz ve nefis gıda maddeleri temin eylemek, bazı yerlerde ihtikârla fiilî ve muvaffakiyetli mücadelede bulunmak gibi hizmetleri de zikre şayandır .

Atatürkün feragat mektubu: (Çiftliklerinin ulusa devri hakkında).

Şekil 3.4. Atatürk'ün Feragat Mektubu (Çiftlik Kayıtları, 1937)



T. C. Riyasetİ

- 2 -

Bünyelerinin metanetini ve muvaffakiyetlerinin temelini teşkil eden geniş çalışma ve ticarî esaslar dahilinde idare edildikleri, ve memleketin diğer mıntakalarında da, mümessilleri tesis edildiği takdirde, tecrübelerini müspet iş sahasından alan bu müesseselerin ziraat usullerini düzeltme, istihsalatı arttırma ve köyleri kalkındırma yolunda devletçe alınan ve alınacak olan tedbirlerin hüsnü intihap ve inkişafına çok müsait birer âmil ve mesnet olacaklarına kani bulunuyorum, ve bu kanaatle, tasarrufum altındaki bu çiftlikleri bütün tesisat, hayvanat ve demirbaşlarile beraber hazineye hediye ediyorum . Çiftliklerin arazisi ile tesisat ve demirbaşını mücmel olarak gösteren bir liste ilişiktir .

Muktazi kanunî muamelenin yapılmasını dilerim .

II-VI-1937 .

K. Atatürk

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,1937)

- Ulu Önder Mustafa Kemal Atatürk 'ün 1937 yılında kaleme aldığı ve Kendi mal varlığı altında bulunan çiftliklerin tüm taşınmazlarıyla birlikte Hazineye bağışladığı bağış mektubu

5659 sayılı müdürlüğün kuruluş kanunu; aradan geçen 55 yılda arazilerin başka amaçlar için kullanılması ve arazi tecavüzlerine yaptırımlar getirememesi , mevcut teşkilat yapısı ve statüsü ile faaliyetini etkinlikle yürütememesi konularında Yüksek Denetleme Kurulu ve KİT Komisyonu kararları doğrultusunda sürekli gündemde kalmasına rağmen, hazırlanan kanun tasarılarının kanunlaştırılması mümkün olamamıştır.

2004 yılında Atatürk Orman Çiftliği'nde çalışan personelin hizmet sınıflarına göre dağılımı ile ortalama ve yıl sonu durumları aşağıda gösterilmiştir.

Yıl sonu itibariyle Genel İdari Hizmetleri Sınıfında 52 kişi, Teknik Hizmetler Sınıfında 17 kişi, Sağlık Hizmetleri Sınıfında 6 kişi, Avukatlık Hizmetleri Sınıfında 1 kişi , Yardımcı Hizmetler Sınıfında 2 kişi olmak üzere toplam 78 adet memur, 112 sürekli, 240 geçici olmak üzere toplam 352 adet işçi olmak üzere toplam 430 kişi istihdam edilmiştir. Çalışan personelin 78 kişisi 657 'ye tabi memur, mevcut işçilerin 112'i sürekli işçiler, 240 kişi ise geçici işçilerdir (Anonim,2004a).

Müdürlüğün finansman ihtiyacı faaliyet hacmine bağlı olarak sürekli artmaktadır. Ancak bu olguya ve çok özel konumuna rağmen finansman açığının giderilmesi açısından hiçbir kaynaktan yararlanılmamaktadır.

AOÇ Müdürlüğünün kirada bulunan taşınmazlarının büyük bölümü ticari faaliyet hacminin yüksek olduğu, mesire yerlerinde bulunduklarından bu konumları itibariyle büyük ilgi gören ve kiralamaya yönelik aşırı talebi olan yerlerdir.

Atatürk Orman Çiftliği hakkında, 24 Mart 1950 tarihinde çıkarılan, 5659 sayılı kanunla Çiftliğin sahip olduğu gayri menkullerin gerçek veya tüzel kişilere devir ve temliki ve kamulaştırılmasının özel bir kanunla yapılabileceğine dair hüküm getirilmesine rağmen bu kanun, arazi bütünlüğünün sağlanması ve arazinin bağış mektubundaki amaç doğrultusunda kullanımı ile arazinin yeşillendirilerek gelecek kuşaklara aktarılmasında yeterli olamamıştır (Anonim,2004b).

Müdürlüğün çözüme kavuşturulması gereken öncelikli sorunu AOÇ arazisi SİT alanı olarak tescil edilmesine rağmen, ilke kararlarına uygun olmayan tasarruflara mani

olunamadığından, arazinin korunmasında çok büyük güçlüklerle karşılaşılması ve arazinin niteliğinin bozulması ve oluşan tecavüzler sonucu giderek küçülmesidir.

Atatürk Orman Çiftliğini tamamen şahsi gelirleri ile kurup, 1925 yılından 1937 yılına kadar bizzat sevk ve idare edip, Türk Milletine armağan eden Atatürk'ün, emaneti aynı duyarlılıkla muhafaza edilmemiş ve bağış tarihinde yaklaşık 52 bin dekar olan arazi varlığı yasa çıkarılarak özellikle kamu kuruluşlarına çeşitli amaçlarla yapılan tahsisler ve satışlar sonucu 33.487 dekara gerilemiştir. Bu büyüklükte arazi varlığı olsa dahi, yıllardır süren kiralamalar, son yıllara kadar kayıtsız kalınan işgaller, yapılan çeşitli alt yapı yatırımları, yapılan çeşitli binalar ve tesisler, Atatürk'ün bağış mektubundaki amaçlar doğrultusunda kullanılabilecek durumda olmadığı gibi, bir kısım arazinin hukuki mülkiyeti AOÇ'de olmasına rağmen, fiilen mülkiyet kullanıcılarda ve fuzuli işgallerin elinde bulunmaktadır (Anonim,2004b).

Nitekim çeşitli tarihlerde bir kısmı Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu Yönetim Kurulu kararı, bir kısmı da çıkarılan yasalarla olmak üzere AOÇ arazisinin, 10.017.906 m^2 si askeri birlikler için Milli Savunma Bakanlığına, 10.855.137 m^2 si fabrika alt yapı hizmet yeri için çeşitli kamu kuruluşlarına, 940.599 m^2 si işçi konutları için kooperatiflere, 119.576 m si özel kişilere ve çiftçilere olmak üzere toplam 21.983.218 m^2 arazi verilmiştir. Rakamlardan anlaşılacağı üzere AOÇ arazisinin 1060 dekarı özel kişilere ve kooperatiflere, 20.923 dekarı kamu kuruluşlarına verilmiş bulunmaktadır (Anonim,2004b). Ayrıca 945 dekar AOÇ arazisi de gerçek ve tüzel kişiler tarafından işgal edilmiş durumdadır.

Adı Orman Çiftliği olmasına ve temel amacı arazinin ağaçlandırılarak halkın ihtiyacı olan yeşil alanların oluşturulması olan AOÇ'nin mevcut arazi varlığının; 11.504 dekarlık kısmı orman ve park alanı olarak kullanılmakta, geriye kalan arazinin; %27.79'lık kısmı olan 9.307 dekarda, hububat (arpa,buğday) ve yem bitkileri yetiştiriciliği, % 2.27 'lik kısmında 762 dekarda fidanlık ve süs bitkileri yetiştiriciliği yapılmakta olup, % 1.03'luk alanda yani 344 dekarda ise mera ve tabi çayırlar bulunmaktadır. Yukarıdaki verilerden de anlaşılacağı üzere; Çiftlik arazilerinin %31.09'sine tekabül eden 10.413 dekarı tarımsal faaliyetlere elverişlidir. Ayrıca Çiftlik arazilerinin %0.96'lik alanda (320 dekar)Hayvanat Bahçesi, %20.54'lik alan ise (6881 dekar) kiradadır. %2.94'si (983 dekar) resmi kurum ve kuruluşlarla, özel ve tüzel

kişilerin işgali altındadır. Taş ve stabilize ocağı %3,6 (1022 Dekar), Bataklık sazlık %0,78 (260 Dekar), Yol %2,99 (1000 Dekar), Arsa %0,64 (212 Dekar), Kanal %0,96 (319 Dekar), Bina %3,23 (1080 Dekar) dır. Tarımda kullanılmayan arazilerin toplamı ise %68.90 olup, 23.074 dekardır. Mevcut ormanlık alanlardan önemli bir kısmı gönüllü kişi ve kuruluşlarca ağaçlandırılmıştır (Anonim,2004a).

AOÇ Müdürlüğü faaliyetlerinin tamamen kendi gelirleri doğrultusunda yürüten bir kuruluş olarak, üretim faaliyetlerini büyük bir özveri ile sürdürmektedir. Müdürlüğün finansmanın büyük bir kısmı gerçek ve tüzel kişilere kiralanan taşınmazlardan elde edilen kira gelirleri ile toprak döküm gelirleri v.b gelirlerden elde edilen kaynaklarla sağlanmaktadır.

Şekil 3.5. AOÇ Müdürlük Binası



Kaynak Çiftlik kayıtlarından alınmıştır,2004)

AOÇ arazilerinin “Atatürk'ün Bağış Mektubu”ndaki amaç doğrultusunda korunarak gelecek kuşaklara aktarılabilmesi; ağaçlandırma faaliyetlerinin artırılmasına, park-orman alanlarının daha geniş bir şekilde halkın hizmetine sunulmasına, hayvanat bahçesinin de çağdaş bir Başkente yakışır niteliklere kavuşturulmasına ve buralarda sunulan kamu hizmetinin kalitesinin artırılmasına bağlı olup; bütün bunların yapılması büyük yatırım ve kaynak gereksinimi doğurduğundan, müdürlüğün yeniden yapılandırılması suretiyle faaliyetlerin yukarıda değinilen alanlarda yoğunlaştırılabilmesi için AOÇ Müdürlüğüne yeterli kaynak aktarılması ve

bir master plan çerçevesinde faaliyetlerin yürütülmesi yönünde gerekli çalışmalar yapılmaktadır.

3.2.1. Kanunlar ve kuruluş statüsüne ilişkin mevzuat :

Mustafa Kemal Atatürk'ün kendi imkanları ile edindiği 52 bin dekar arazi üzerinde 05 Mayıs 1925 yılında kurulan Atatürk Orman Çiftliği, 1937 yılına kadar bizzat Atatürk tarafından sevk ve idare edilmiş ve aynı yıl Türk Milletine armağan edilmiştir. Çiftlik 13 Haziran 1938 tarihinde 3308 sayılı Kanunla kurulan Devlet Ziraat İşletmeleri Kurumu'na 01 Mart 1950 tarihinde de Devlet Üretme Çiftliklerine bağlanmış ve kısa bir süre sonrada 24 Mart 1950 tarihinde kabul edilerek 01 Nisan 1950 tarihinde yürürlüğe giren 5659 sayılı Kanun ile bugünkü statüsüne kavuşturulmuştur (Anonim,1998).

Kuruluş Kanunu ile Müdürlüğün, Tarım Bakanlığına bağlı, tüzel kişiliğe haiz bir kuruluş olarak özel hukuk hükümlerine göre idare olunacağı, işlemleri ve harcamalarının 1050 sayılı Muhasebe-i Umumiye Kanunu ve 2490 sayılı Arttırma, Eksiltme ve İhale Kanunları hükümlerine tabi olmadığı hükme bağlanmıştır. Ancak alımlar bakımından 04.01.2002 tarihinde kabul edilerek 01.01.2003 tarihi itibarıyla yürürlüğe giren 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu hükümleri uygulanmaya başlanmıştır (Anonim,2004b).

Müdürlüğün bilanço ile kâr ve zarar hesapları, 5659 sayılı Kuruluş Kanununun 6 inci maddesi uyarınca Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu ve 3346 sayılı Kanun çerçevesinde TBMM'nin denetimine tabidir.

Çiftlik kurulduğu tarihten itibaren Atatürk'ün bağış mektubunda da yer aldığı üzere bitkisel üretim ve hayvancılık konularında çeşitli bilimsel ve uygulamalı çalışmalar yapılarak çevre köylerdeki çiftçilere örnek olmak gibi önemli bir görevi yerine getirmiştir.

Çiftliğin kuruluş kanununun 10 uncu maddesinde; bu kanunun yayımı tarihindeki Müdürlüğün sınırları içinde bulunan gayri menkullerin gerçek ve tüzel kişilere devir ve temliki ile kamulaştırılmasının özel bir kanunla izin alınmasına bağlı olacağı hükmü yer almıştır. Çiftlik arazi ve arsalarından bir kısmı münferit tarihlerde çıkarılan özel kanunlar ile çeşitli kamu kurum ve kuruluşları ile özel kişilere satış veya devir yoluyla intikal ettirilmiştir.

Mevcut kanunun 8 inci maddesinde yer alan; Müdürlüğün bilançosu zarar gösteren yıllarda bu zarar, yedek akçeden karşılanır. Yedek sermaye ile karşılanamayan kısım ertesi yıl Tarım Bakanlığı bütçesine konacak yardım ödeneği ile kapatılır hükmü ile faaliyet döneminin zararla kapanması durumunda öngörülen ancak, işlerlik kazanması uzunca bir süreci gerektiren ve kurulduğu yıldan itibaren pek kullanılmayan finansman kaynağı dışında, bir kaynak öngörülmemiştir. Bu durum müdürlük faaliyetlerinin, ticari faaliyet konularında yoğunlaşmasına, ve finansman ihtiyacını karşılamak amacıyla, arazilerin bir çoğunun kiraya verilmesine, arazilere toprak döktürülmesi suretiyle gelir elde edilmeye çalışılması giderlerini karşılayacak finansman kaynaklarını oluşturmaktadır (Anonim, 2004b).

Müdürlüğün faaliyet konularının kuruluş kanununda açıkça belirtilmemesi nedeniyle, bağış mektubunda temel amaç olarak belirlenen doğrultuda arazinin yeşillendirilerek korunup, kollanmasına ilişkin çalışma yapılması yerine, tarla ve bahçe ziraatı ile mayalandırma ve süt fabrikası ürünleri üretim ve pazarlamasından ibaret olan ticari faaliyetlere ağırlık verilmesi ve yeşillendirmeye yönelik çalışmaların gönüllü kişi ve kuruluşların girişimleri ile sınırlı kalması, ayrıca bu girişimlerden de birkaç örneği dışında iyi sonuç alınamaması ve bu tür faaliyetlerin kısa vadede bir getirisinin olmaması, arazilere yönelik taleplerin ve boş arazilere tecavüzlerin artmasına neden olmaktadır (Anonim,2004b).

Bütün bu nedenlerle "araziyi ıslah ve tanzim etmek muhitlerini güzelleştirmek, halka gezecek, eğlenecek ve dinlenecek sıhhi yerler, hilesiz ve nefis gıda maddeleri temin eylemek..." amacıyla bağışlanan Çiftliğin, arsa ve arazilerinin kullanımına yol açan olumsuzlukları önlemek amacıyla yeni bir yasa hazırlanması zorunluluk haline gelmiştir (Anonim, 2004b).

Müdürlüğün kuruluş kanununda değişiklik yapılması yada bu kanunu yürürlükten kaldırmaya yönelik yeni kanun tasarı ve taslakları müdürlük ve bağlı bulunduğu Tarım ve Köy işleri Bakanlığınca geçmiş yıllarda birkaç defa hazırlanmışsa da kanunlaşması mümkün olamamıştır. Son olarak Müdürlükçe bir kanun tasarısı hazırlanarak ilgili kurum ve kuruluşlarının görüşleri de alınarak 4 Haziran 2003 gün ve 1562 sayılı yazıları ekinde Tarım ve Köy İşleri Bakanlığına gönderilmiş ancak bu defa da "Kamu Yönetimi Reform Kanunu" kapsamında

değerlendirilmek üzere bekletilmesi yönünde görüş alınmış, 2004 yılının sonlarına doğru yeniden teklif Tarım ve Köy işleri Bakanlığına sunulmuştur (Anonim, 2004b).

Hazırlanan son tasarıda Çiftlik arazilerinin doğal ve tarihi dokusunun ve bütünlüğünün korunması Atatürk'ün bağış mektubundaki amaçlara ulaşmak, halka daha etkin hizmet vermesini sağlayacak mali ve idari bir yapıya kavuşturmak, tüzel kişiliğe haiz, özel hukuk kurallarına tabi, milli ekonomi ile uyum içinde kendine verilen görev ve kamu hizmetini ekonomik ve sosyal gereklere uygun olarak verimlilik ilkesi doğrultusunda gelecek kuşaklara aktarmak üzere, Ankara'da Atatürk Orman Çiftliği Genel Müdürlüğü kurulması ve görevleri ile ilgili olarak da;

a) Ülkenin bitkisel ve hayvansal üretimini artırmak, çeşitlendirmek ve Ürün kalitesini iyileştirmek amacıyla yetiştirdiği tohumluk, fidan, fide ve benzeri mallar ile ürettiği damızlık hayvan ve spermaları yetiştiricilere intikal ettirmek.

Genel Müdürlüğün ticaret alanındaki faaliyeti işletmelerden elde edilen mahsullerin veya bunlardan işletmenin ziraat sanatları kısımlarında değerlendirerek Atatürk'ün vasiyetine uygun olarak hilesiz ve nefis gıda maddelerini imal etmek. Faaliyet konularıyla ilgili Kamu Kurum ve Kuruluşları ile her türlü iş ve işbirliği yapmak, bunlarla ilgili ortaklık kurmak işletmek ve işlettirmek,

b) İşletmelerde elde edilecek hayvansal ve bitkisel ürünlerle birlikte, çiftçilerden alacağı ürünleri kıymetlendirmek için tesisler kurmak, kurdurmak,kuranlara iştirak etmek,

c) Bitkisel ve hayvansal üretim, yetiştirme, ıslah konularında araştırmalar yapmak, yaptırmak ve gerektiğinde diğer ıslah ve araştırma kuruluşları ile işbirliği yapmak,

d) Amaç ve faaliyetlerini gerçekleştirmek ve ihtiyaç duyduğu her türlü mal ve hizmeti yurt içi ve yurt dışından temin etmek, yurt içi ve yurt dışındaki kişi ve kuruluşlarla işbirliği yaparak her türlü mal ve hizmeti temin etmek, bunları pazara hazırlayarak iç ve dış pazarlarda değerlendirmek,

e) Halkın dinlenebileceği ve doğa özlemini gidereceği piknik ve rekreasyon alanları ile botanik bahçeleri oluşturmak, hobi bahçeleri vb tesisleri kurmak, kiraya vermek, işletmek,

f) Üretim ve işletme faaliyetlerinde bulunmak üzere Özel ve tüzel kişilerden yer
kiralamak, kiraya vermek,

g) İşletme ünitelerinde zaman içinde fonksiyonunu yitirmiş kümes, ahır, depo,

sundurma ve benzeri binaların yıpranmaya terk edilmemesi ve ekonomiye kazandırılması için, İşletme bütünlüğüne zarar vermemek kaydıyla özel veya tüzel kişilere kiraya vermek,

h) Faaliyet konuları ile ilgili üretim ve işleme tesisleri kurmak üzere yurt içi ve yurt dışı özel ve tüzel kişi firmalarla işbirliği yapmak, ortaklık kurmak ve faaliyete geçmesini sağlamak,

i) Yurt içi ve yurt dışı firmalarla patent, lisans, teknik beceri ve benzeri anlaşmaları yapmak, bilgi ve teknolojiyi meri mevzuata göre satmak ve satın almak,

j) İşletme yönetimi, proje, araştırma, fizibilite ve benzeri mühendislik hizmetlerini yapar ve yaptırır.

k) Çalışma konuları ile ilgili beceri kazandırma seminerleri ve kurslar düzenlemek veya düzenletmek. Üreticiye yol gösterip modern tarım teknikleri konusunda öğretici olmak üzere çalışmalar yapmak ve bu amaçla teşhir yerleri ve fuarlar açmak,

l) Birinci derece doğal ve tarihi SİT alanı olan Çiftlik arazisi parçalarının tanımlanmasını yapmak, her arazi parçası için stratejileri tespit etmek, kültürel, rekreatif, sportif ve sosyal amaçlı kullanımlar için projeler ve tesisler yapmak ve yaptırmak, bunları işletmek veya işletmeye vermek,

m) Atatürk'ün vasiyet mektubu doğrultusunda kurum menfaatine uygun olacak her türlü işbirliğini kişi, kurum ve kuruluşlarla gerçekleştirmek. Bu faaliyetlerin gerektirdiği bina ve sair tesisleri yapmak ve yaptırmak veya yap işlet devret modeli ile yapılan tesisleri genel Müdürlük bünyesine kazandırmak, hükümlerine yer verilmiştir (Çiftlik Kayıtlarından,2004).

Çiftliğin kuruluş yıllarında yapılan üretimlerin Ankara halkının ihtiyacının karşılanmasında önemli bir payı olduğu halde günümüzde küçük miktarda kalan bu üretimlerin yerine, hızlı kentleşme nedeniyle Ankara'nın çevresinde yeşil alan ihtiyacı çok daha önemli hale gelmiştir.

Bu nedenle kuruluşun en temel görevi ticari faaliyetin yanı sıra, gerekli finansmanın sağlanması suretiyle, arazilerin tümünün koruma altına alınıp, yeşillendirilerek çağdaş şehircilik planlarının uygulandığı kentlerde olduğu gibi Ankara halkının kullanımına açılması ve tarihi önemi nedeniyle gelecek kuşaklara taşımak olacaktır.

Ayrıca yeni hazırlanan yasa tasarısında kuruluşun gelirleri ziraat sanatları kısımlarında değerlendirilen ürünlerin satışı, çiftçi, birlik, kooperatifler, kamu kuruluşları v.b. den satın alınan veya değerlendirilen mahsullerin alış, satışı ve işletme faaliyetlerinden elde edilecek kârlar, bağış ve yardımlar, faiz gelirleri menkul ve gayri menkullerinden elde edilen kira karşılığı gelirler olarak sayılmıştır.

Öte yandan Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Kuruluş Kanununun değiştirilmesi ve Atatürk Orman Çiftliği'nin statüsünün yeniden belirlenmesine ilişkin olarak bir tasarı da Kültür Bakanlığınca hazırlanmıştır.

23 Eylül 1980 tarihinde kabul edilen "Atatürk'ün Doğumunun 100 üncü Yılının Kutlanması ve Atatürk Kültür Merkezi Kurulması Hakkında 2302 sayılı Kanunun" 4üncü maddesi ile oluşturulan ve 11.08.1983 tarihinde kabul edilen 2876 sayılı "Atatürk, Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Kanunu"nun 103 üncü maddesi ile Cumhurbaşkanının başkanlığında kurulan ve Başbakan, Genelkurmay Başkanı, ilgili Devlet Bakanları, Milli Savunma Bakanı, Milli Eğitim Bakanı, Kültür ve Turizm Bakanı, Gençlik ve Spor Bakanı ve Atatürk Kültür Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Başkanı ile Başbakanın teklif edeceği ve Cumhurbaşkanın onaylayacağı en fazla 8 uzman ve danışman üyeden, oluşacak biçimde yeniden teşkil edilen Milli Komitenin 25 Nisan 1996 tarihinde yapılan 8 inci toplantısında; 2302 sayılı Kanunun değişik 3 üncü maddesinde sınırları belirlenen Atatürk Kültür Merkezi Alanına, Atatürk Orman Çiftliği alanın da dahil edilmesini sağlayacak yasal düzenleme için gerekli hazırlıkların yapılmasına karar verilmiştir.

Yine Komitenin 20 Kasım 1996 tarihli 9 uncu toplantısında Atatürk Orman Çiftliği arazisinin Atatürk Kültür Merkezi alanına dahil edilmesini sağlayacak kanun tasarısının, AKM alanının yönetiminden sorumlu olacak bir birimin teşkil edilmesi hususunu da içine alacak şekilde, Kültür Bakanlığı tarafından hazırlanarak Milli Komite üyelerinin görüşlerine sunulmasına ve nihai tasarının anılan Bakanlıkça TBMM'ne sevk edilmesine karar verilmiştir (Anonim, 2003b).

Kültür Bakanlığınca hazırlanan tasarıda;

- Atatürk'ün anısına armağan olmak üzere Cumhuriyetimizin sembolü olan Ankara'da kurulan ve beş bölgeden oluşan Atatürk Kültür Merkezi Alanına, Atatürk Orman Çiftliği arazisinin dahil edilmesi,

- Atatürk Kültür Merkezi alanının, Ankara İmar Planında bu amaca ayrılmış olan yerler ile Atatürk Orman Çiftliği arazisinin tamamının dahil edilmesiyle ortaya çıkan yerlerden oluşacağı,

- Alan içerisinde, koruma ve kullanmaya yönelik esasları belirleyen bir master plan ve buna bağlı uygulama planları çerçevesinde gerçekleştirilmek üzere, Milli Mücadele Tarihini, Türk Halk Kültürünü ve sanatını tanıtan yerler ve çeşitli müzeler, sahneler, toplantı salonları, sergi alanları, arşiv ve kitaplıklar, atölyeler, gençlik parkı, park ve bahçeler, kır kahveleri, lokantalar, tematik bahçeler, çocuk bahçeleri ve benzeri yerler ile Milli Komite tarafından belirlenecek tesisler, ayrıca mevcut yapı ve tesislerden uygun görülenlerinin bulunacağı, bunların dışında Alanda hiçbir yapı yapılamayacağı,

- Alanda bulunan Tütün, Tütün Mamulleri, Tuz ve Alkol İşletmeleri Genel Müdürlüğüne ait tesisler, TCDD Genel Müdürlüğüne ait tesisler ile Atatürk Orman Çiftliği Mayalandırma Sanatları Fabrikası, Turşu Fabrikası, Süt Fabrikası, lojman ve ambarlar ile Hayvanat Bahçesi mevcut mevzuat çerçevesinde ekonomik ömrü doluncaya kadar faaliyetini sürdüreceği, ancak söz konusu tesislerin Milli Komite kararı olmaksızın faaliyet alanlarının değiştirilemeyeceği yeni tesisler ve ilaveler yapılamayacağı,

- Alan içerisindeki bütün tesis ve alanların bakanlığa tahsis edileceği bu tesis ve alanların yönetim ve işletilmesinin bakanlığa ait olacağı, amaca aykırı olmamak

koşuluyla ilgili kamu kurum ve kuruluşlarına ücretsiz olarak devredilebilmesi ve kiraya verilebilmesinin Milli Komitenin açık iznine ve yetki vermesine bağlı olduğu, alan içindeki bu kanunun amacına uymayan yapı ve tesislerin Milli Komite kararı ile yıktırılacağı,

- 5659 sayılı Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Kuruluş Kanununun bu kanuna aykırı hükümleri ile 2302 sayılı kanunun yürürlükten kaldırılacağı hükümlerine yer verilmiştir.

Atatürk Orman Çiftliğinin korunup, ağaçlandırılarak ve geliştirilerek gelecek kuşaklara taşınması için yeni yasal düzenleme yapılması çok önemli bir zorunluluk olarak yıllardan beri önemini korumaktadır. Bu amacın gerçekleştirilebilmesi için, yapılacak yasal düzenlemede; (Anonim,2004c)

- Arazilerin taşıdığı tarihsel önem ve Ankara şehri için yeşil bir kuşak oluşturmanın gerekliliği nedeniyle amacı ne olursa olsun özel, tüzel kişi ve kurumlar ile kamu kurum ve kuruluşlarına arazi devir ve tahsisinin yapılamayacağı,

- Kiracılar tarafından sabit tesisler yapılması nedeniyle kiralanan taşınmazların bir çoğunun yeniden kazanılıp eski haline dönüştürülmesinin çok zor olması ve arazinin şehrin ortasında kalması nedeniyle kiralama taleplerinin süreklilik ve artış göstermesi nedeniyle kiralama ve mülkiyetin gayri aynî hak tesisi yapılamayacağı,

- Müdürlükçe yürütülen faaliyetler, salt ticari faaliyet konusunda yoğunlaştırılması, arazilerin ağaçlandırılıp, koruma altına alınması konusunda yıllardan bu yana etkin bir faaliyet yürütülmüş, ve kaynak ihtiyacı da meri mevzuat çerçevesinde toprak dökümü ve kiralardan karşılandığı, ana faaliyet konusunun arazinin koruma altına alınıp, ağaçlandırılması ve korunması olduğu bu çalışmaların eldeki kaynaklar çerçevesinde yapıldığı,

- Üretim ve ticari faaliyetlerin asgari düzeyde, yalnızca geçmişten bu yana üretilen ürünlerin üretim ve tanıtımına dönük olması, Müdürlüğün gelir ve gider unsurlarının tek tek belirlenmesi, oluşabilecek finansman açığının hangi kaynaklardan karşılanacağının belirlenmesi çalışmalarının yapıldığı

- Ayrıca koruma amaçlı imar planı hazırlanması, hususlarının hükme bağlanması zorunluluk arz etmektedir. Atatürk Orman Çiftliği'nin bütünlüğü bozulmadan korunup, çağdaş bir başkente yakışır biçimde geliştirilip, güzelleştirilerek gelecek kuşaklara taşınabilmesi için;

- Müdürlüğün faaliyet konularının ve teşkilat yapısının yeniden belirlenmesi ve ana faaliyet konusunun arazinin koruma altına alınıp,ağaçlandırılması ve korunması olduğu,

- Üretim ve ticari faaliyetlerin asgari düzeyde yalnızca geçmişten bu yana üretilen ürünlerin tanıtımına dönük üretimlerin sürdürülebilmesi, Müdürlüğün gelir ve gider unsurlarının tek tek belirlenmesi ile oluşabilecek finansman açığının hangi kaynaklardan karşılanacağı, hususlarım da içerecek şekilde 24 Mart 1950 tarihinde kabul edilen Atatürk Orman Çiftliği Kuruluş Kanununun yeniden düzenlenmesi için ilgili kurumlar çerçevesinde girişimler sürdürülmektedir (Anonim, 2003a).

3.2.2. Bakanlar Kurulu Kararları

Müdürlüğün kuruluşuna ilişkin 5659 sayılı Kanunun 5 inci maddesinde; Müdürlüğün özel hukuk esaslarına göre idare olunacağı, işlem ve hesap usullerinin Maliye ve Tarım Bakanlıklarınca (Tarım ve Köy işleri Bakanlığı) birlikte tespit edilerek Bakanlar Kurulunca onanacak esaslar dairesinde yürütüleceği hükme bağlanmıştır.

Son olarak 22.12.2004 tarih ve 2003/6717 sayılı Bakanlar Kurulu kararıyla Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Satın alma-Satma, Yapma-Yaptırma, Kiralama-Kiraya Verme İşlerine Ait Yönetmelikte Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik yayımlanmıştır.

Bunun dışında 2004 yılı içinde genel konularda yayımlanan ve kuruluşu ilgilendiren Bakanlar Kurulu Kararları da uygulanmıştır (Anonim, 2004b).

3.2.3. Yönetmelikler

Çiftliğin 5659 sayılı Kuruluş Kanununun 5 inci maddesinde; Müdürlüğün özel hukuk esaslarına göre idare olunacağı işlem ve harcamaların şekil satın alma ve satma, yapma, yaptırma kiralama ve kiraya verme ve hesap usulleri, menkul ve gayrimenkul amortisman payları ve Müdürlük ile personelin görev ve yetkileri Malîye ve Tarım

Bakanlıklarınca birlikte tespit edilerek Bakanlar Kurunca onanacak esasları dairesinde yürütüleceği hükme bağlandığından söz konusu hüküm çerçevesinde;

- Atatürk Orman Çiftliği Müdür ve Personelinin Görev ve Yetkileri Hakkında Yönetmelik 06.04.1953 tarih ve 4/579 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla,

- Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Bütçe Yönetmeliği 08 .12. 1999 tarih ve 99/13847 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla,

- Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Satın alma - Satma, Yapma - Yaptırma, Kiralama ve Kiraya Verme İşlerine ait Yönetmelik 11.05.1998 tarih ve 98/11395 sayılı Bakanlar Kurulu Kararıyla kabul edilerek yürürlüğe konulmuştur Ayrıca bakanın onayı ile

-Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Memur ve Hizmetliler Talimatnamesi 18.06.1953 tarihinde,

- Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Personeli Görevde Yükselme Yönetmeliği 03.03.2000 tarihinde,

- Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Memurları Sicil Amirleri Yönetmeliği 18.10.1986 tarihinde,

- Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Arşiv Yönetmeliği, Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğünün uygun görüşü üzerine Atatürk Orman Çiftliği Yönetim Kurulunca onaylanarak 20.03.2002 tarihinde, uygulamaya konulmuştur.

Böylece; Müdürlüğe ait taşınmaz malların trampa edilmesi ve mülkiyetin gayri ayni hak tesis edilmesi, devlet kurum ve kuruluşlarına beş yılı aşan kiralamalar ile özel gerçek ve tüzel kişilere kiralama yapılması imkanı ortadan kaldırılmıştır (Anonim,1998).

3.3. Kuruluş

3.3.1. Kuruluş Yapısı

Çiftliğin 5659 sayılı Kuruluş Kanunun 2'nci maddesinde teşkilatın yapısı;

" Bir müdürün idaresi altında bir müdür yardımcısı ile

A) Umumi ziraat işleri

B) Bağ, bahçe kültürleri ve ağaçlandırma işleri,

C) Hayvancılık ve hayvanat bahçesi işleri,

D) Ziraat sanatları işleri,

E) Ticaret, İdare ve levazım işleri,

F) Hesap işleri, şeflikleri ile hukuk işleri servisinden teşekkül" edeceği hükme bağlanmıştır.

Bakanlar kurulunun 21.09.1978 gün ve 7/16541 sayılı, 07.02.1980 gün ve 8/323 sayılı kararları uyarınca 17.02.1972 tarih ve 7/3968 sayılı kararname ile ek ve değişikliklerine bağlı cetvellerden Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğüne ait bölümlerin çıkarılarak, bu kararlar ekindeki cetvellerin konulması ve son olarak Bakanlar Kurulunun 18.07.1984 tarih ve 84/8360 sayılı kararı ile de Müdürlüğün karara ekli cetvelde unvan ve dereceleri belirtilen kadrolarının 190 sayılı KHK' ye eklenmesi kararlaştırıldığından, yukarıda sıralanan şeflikler Müdürlük kadrolarına dönüştürülmüştür.

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün daha etkin bir şekilde yönetilmesini teminen 190 sayılı KHK' de değişiklik yapılarak Atatürk Orman Çiftliği Müdür kadrosunun Genel Müdürlük kadrosuna dönüştürülmesi için ilgili merciler nezdin de girişimlerde bulunulmuştur.

3.3.2. Karar organı

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Kuruluş Kanununda yetkili ve sorumlu bir karar organı öngörülmemesine rağmen, Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü Memur ve Hizmetliler Talimatnamesinin, Yönetim ve Disiplin Kurulları başlıklı 36 ve 37 inci maddelerinde, öngörülen biçimde, müdür veya bulunmadığı zamanlarda vekili yahut yardımcısının başkanlığında hesap işleri şefi, ticaret şefi ve müşavir avukattan oluşacak yönetim kurulu teşkil olunacağı ve 38'nci maddede sıralanan görevleri yapacağı hükme bağlanmıştır (Anonim,1998).

Talimatnamede belirtilen şekilde oluşturulan yönetim kurulu 2004 yılında 135 adet toplantı yaparak çeşitli konularda 410 adet karar almıştır (Anonim,2004b).

Ancak daha öncede belirtildiği üzere kuruluş kanununda yönetim kurulunun oluşumuna ilişkin herhangi bir hüküm bulunmadığından, yönetim kurulu istişari nitelikte bir organ olarak karar almakta ve müdüre yardımcı olmak üzere almış olduğu kararlar müdürün onayı ile uygulamaya konulmaktadır.

3.3.3. Yürütme organı :

Müdürlüğün yürütme organı 5659 sayılı Kuruluş Kanunun 2 inci maddesinde belirtildiği üzere müdür ve müdür yardımcısıdır.

Kuruluş kanununda Çiftliğin en üst düzeyde yürütme organı olarak müdür ve alt birimler da şeflik olarak düzenlenmişken Bakanlar Kurulu karan ile şeflik kadroları Müdürlük kadrolarına dönüştürülmüş ve bu değişiklik sonucu Çiftlik Müdürü ile diğer birim müdürleri aynı özlük haklarına sahip hale geldiği gibi kurumsal ve kurumlar arası ilişkiler bakımından da "müdür" unvanının etkin yönetim açısından yetersiz kalmasına neden olmaktadır (Anonim, 2004b).

3.3.4. Danışma organı

3.3.4.1. Hukuk müşavirliği

1- Çiftlik çalışmaları ile ilgili konularda ait bulunduğu makamlar tarafından hazırlanan kanun, tüzük ve yönetmelik tasarılarını inceleyerek görüşlerini Müdürlüğe bildirir.

2- Çiftlik İdaresince yapılacak alım, satım, kiralama ve kiraya verme,yapma ve yaptırma gibi işlere ilişkin şartname, proje ve mukavele tasarılarını hukuki bakımdan inceleyerek görüşlerini bildirir. Müdürlükçe lüzum görülecek hallerde alacağı genel talimat dahilinde bu tasarıları bizzat hazırlar.

3- Müdürlüğün leh ve aleyhindeki her türlü adli ve idari davalarla icra işlerini her derece mahkemede takip eder.

4- Müdürlük adına mahkemelerle icra daireleri ve noterler tarafından yapılacak her türlü tebligatı kabul ederek Müdürlüğün idari direktifi altında karşılıklarını hazırlar ve ait olduğu makamlara sunar.

5- Çiftliğin leh ve aleyhindeki davalara ilişkin sicil ve koğuşturma defterlerini tutturur.

6- Hukuk Müşavirliğinin bu görevlerini yürütmek üzere müşavirlik emrine kadrolarına müsteniden yeteri kadar memur verilebileceği gibi lüzumu halinde idari ve adli davalarla icra işlerini koğuşturmak ve neticelendirmek için ücretli veya sözleşmeli avukat veya dava vekili de istihdam olunabilir .

7- Hukuk Müşaviri verdiği görüşlerle takip ettiği davaların kötü niyet veya ihmale ve yahut ağır hatayla sorumlu bulunduğu sabit olan neticelerinden sorumludur (Anonim,2002).

3.3.5. Teknik ve idari müdürlükler:

3.3.5.1. Personel ve eğitim müdürlüğü

Personel ve eğitim müdürlüğünün görevleri; çiftliğin personel politikasıyla ilgili çalışmalar yapmak, insan gücü planlaması ve personel politikalarının tespit edilmesi ile ilgili çalışmaları yürütmek, kurumda çalışan bütün personelin atama, terfi, nakil, sicil, maaş tahakkuku, izin, emeklilik, işten çıkarma ve benzeri özlük hakları ile ilgili işlemleri yürütmek, adaylık eğitimi ve hizmet içi eğitim programlarını düzenlemek ve uygulamaktır.

Ayrıca, personelin verimlilik ve etkililik amaçları doğrultusunda gelişmesini temin etmek, amirlerince kanun, tüzük, yönetmelik, genel emirler ve diğer mevzuata uygun olarak verilecek her türlü görevleri zamanında ve eksiksiz olarak yerine getirmektir (Anonim, 2004a).

3.3.5.1.1. Personel durumu

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün 2004 yılına ait personel kadroları, çalışan personelin ortalama ve yıl sonu sayıları, geçen yıl ile birlikte aşağıdaki çizelge 3.1. de gösterilmiştir.

Çizelge 3.1. Personel kadroları ve personele ilişkin işlemler

Personel	2003		2004			
	Çalışan personel		Norm Kadro Sayı	Program Kadro Sayı	Çalışan personel	
	Ortalama Kişi	Yıl sonu Kişi			Ortalama Kişi	Yıl sonu Kişi
A- Memurlar:						
1-Genel İdare Hizmetleri	53	53			52	52
2- Teknik hizmetler	17	17			17	17
3- Sağlık hizmetleri	6	6			6	6
4- Avukatlık hizmetleri	1	1			1	1
5- Yardımcı hizmetler					2	2
Toplam (A) B- İşçiler:	77	77			78	78
1- Sürekli işçiler						
a)Aylıkçılar						
b)Gündelikçiler						
(saat ücretliler)	123	123			112	112
2- Geçici işçiler	250	250			240	240
Toplam (B)	373	373			352	352
Genel toplam (A+B)	450	450			430	430

Kaynak (Anonim,2004a).

Müdürlüğün 5659 sayılı Kuruluşun Kanununa göre Çiftlikte memur ve işçi statüsünde personel istihdam edilmektedir.

a) Memurlar ile ilgili işlemler :

Müdürlüğün 01.04.1950 tarihinde yürürlüğe giren 5659 sayılı Kuruluş Kanununun 11 inci maddesinde, memurlar hakkında 03.07.1939 tarihli ve 3659 sayılı kanun hükümlerinin uygulanması öngörülmüştür. Ancak 23.07.1965 tarihinde yürürlüğe giren 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun ek geçici 9 uncu maddesi ile de 3659 sayılı kanuna tabi olan kurumların personeli hakkında kendi özel kanunları yürürlüğe girinceye kadar, söz konusu kanunların ilgili hükümleri ile özel kanunlardaki hükümlerinin uygulanmasına devam olunacağı hükme bağlandığından, Çiftlikte çalışan memurlara 657 ve 5434 sayılı Kanunlar ile bunların ek ve

değişiklikleri, yıllık bütçe kanunları, Bakanlar Kurulu kararları ilgili yönetmeliklere ilişkin hükümler uygulanmaktadır (Anonim, 2004a).

b) İşçilerle ilgili işlemler:

Çiftliğin kuruluşuna ilişkin 5659 sayılı Kanunun 13 üncü maddesinde; Çiftlikte çalışan ve iş kanuna tabi olmayan sürekli işçilerin iş kazalarına maruz kalmaları halinde tedavilerinin idare tarafından karşılanacağı öngörülmüştür. Ancak daha sonraki yıllarda mevzuatta yapılan düzenlemeler çerçevesinde Çiftlikte çalışan işçiler de iş kanunu kapsamına alınmıştır.

İşçilerin özlük ve sosyal hakları ile ilgili işlemler, 4857 sayılı İş Kanunu, 2821 sayılı Sendikalar Kanunu, 2822 sayılı Toplu-İş Sözleşmesi, Grev Lokavt Kanunu, 506 sayılı Sosyal Sigortalar Kanunu ile bunların ek ve değişiklikleri, bu kanunlara göre düzenlenen tüzük, yönetmelik ve Toplu İş sözleşmesi hükümleri çerçevesinde yürütülmektedir.

Atatürk Orman Çiftliğinde çalışan işçiler, iş kollan itibarıyla Öz-Gıda İş ve Tarım-İş Sendikası olmak üzere iki ayrı sendikaya bağlıdır (Anonim, 2004a).

3.3.5.1.2. Personele yapılan harcamalar :

2004 yılında Müdürlükte istihdam edilen personel için yapılan harcamaların ayrıntılı durumu bir önceki yılla karşılaştırmalı olarak çizelge 3.2. de gösterilmiştir.

Çizelge 3.2. Personele Yapılan Harcamalar

Personel Yapılan Harcamalar	2003		2004							
	Harcanan		Harcanan							
	Toplam harcama Milyon TL	Kişi başına Ayda düşen Milyon TL	Ödeneğin Son durumu Milyon TL	Esas Ücretler Milyon TL	Ek Ödemeler Milyon TL	Sosyal Giderler Milyon TL	Cari yıl Toplamı Milyon TL	Geçmiş yılla İlg.öde. ve Geri alışlar Milyon TL	Toplam Harcama Milyon TL	Kişi Başına Ayda düşen Milyon TL
A- Memurlar	1.120.580	1.108	1.518.470	487.413.	437.115	258.948	1.183.504	19.798	1.203.302	1.264
B- İşçiler	5.701.121	1.216	7.365.800	3.252.955	1.368.293	1.354.789	5.976.038	379.441	6.355.479	1.415
Toplamı (A+B)	6.821.701		8.884.270	3.740.396	1.805.408	1.613.737	7.159.542	399.239	7.558.781	
Geçen Yıl Toplamı	5.585.308		8.906.356	3.290.141	1.624.710	1.462.560	6.377.411	444.290	6.821.701	
Fark	1.236.393		(22.086)	450.255	180.698	151.177	782.131	(45.051)	737.080	
Taşeron işçilere yapılan giderler	214.137								300.400	

Kaynak (Anonim,2004a).

2004 yılında Çiftlikte çalışan personele, geçen yıla göre % 11 oranında fazlasıyla 7,6 milyar liralık harcama yapılmıştır. Söz konusu harcamanın % 16 oranındaki kısmı memurlara, % 84 oranındaki kısmı da işçilere aittir. Yine bu

harcamaların % 52,3 oranındaki kısmı esas ücretlere, % 25,2 oranındaki kısmı ek ödemelere, % 22,5 oranındaki kısmı da sosyal giderlere aittir (Anonim, 2004b).

5659 sayılı Kuruluş Kanunun 11 inci maddesinde Müdürlüğün memurları hakkında 03.07.1939 tarihli ve 3659 sayılı Kanun hükümlerinin uygulanması öngörülmüştür. Ancak 23.07.1965 tarihinde yürürlüğe giren 657 sayılı Devlet Memurları Kanununun Ek geçici 9 uncu maddesi ile 3659 sayılı Kanunla ek ve değişikliklerine tabi olan kurumların personeli hakkında, kendi özel kanunları yürürlüğe girinceye kadar, söz konusu kanunların ilgili hükümlerinin uygulanmasına devam olunması hükme bağlandığından, memurlar hakkında 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ve 5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu ve ek değişikliklerine ilişkin kanun hükümleri uygulanmaktadır (Anonim, 2004b).

2004 yılı sonu itibariyle gerek memurlarda gerekse işçilerde ortalama personel sayısında bir miktar düşüş olmasına rağmen kişi başına aylık ortalama giderler memurlarda geçen yıla göre % 14 oranında artışla 1.264 milyon lira işçilerde de %16,4 oranında artışla, 1.415 milyon liraya yükselmiştir (Anonim, 2004b).

Memur harcamalarındaki artışta Bütçe kanununa istinaden yıl içinde zam yapılması ile özelleştirme kapsamındaki kuruluşlardan yıl içinde çiftliğe yatay geçiş yapan personelin ücretlerinin yüksek olması etkili olmuştur.

İşçi harcamalarındaki artış da yeni dönem toplu iş sözleşmesi ile yapılan ücret zamlardan ileri gelmiştir.

Müdürlükte faaliyet yılında güvenlik hizmetleri ile hayvancılık ünitesindeki hayvanların bakımı, beslenmesi, temizliği, sağlık durumlarının takibi v.b gibi hizmetler ile balya taşıma işi yıl içinde ihale edilmek suretiyle taşeron firma eliyle yaptırılmıştır.

Müdürlüğün genel olarak personel yapısı ve iş yoğunluğuna bakıldığında müdürlük personel açısından yeterli düzeyde değildir. Bunun nedeni olarak; diğer kurumlardan kalifiye personel akışının çok az olması ve mevcut müdürlük kadrolarının meslek grupları açısından çeşitlilik göstermemesinden kaynaklanmaktadır. Bunun yanında Tarım Bakanlığı bünyesindeki hemen hemen tüm kuruluşların belli oranlarda döner sermaye katkı payları almaları neticesinde; Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü

aslen bir döner sermaye kuruluşu olmasına rağmen bu maddi haktan mahrum kalmakta ve diğer kurumlarda çalışan personel açısından da bir cazibe oluşturmamaktadır.

Kurumda modern anlamda bir yönetim organizasyonu ve işleyişi de çeşitli nedenlerle bulunmamaktadır. En temel sorun olarak kurum, idareciler tarafından dış dünya ya kapatılarak günün şartlarına göre değişen bir yöneticilik anlayışından çok kişi merkezli bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. Öyle ki çalışan personelin mevcut bulunduğu kadrodan üst kadroya geçişleri imkansız olmakla birlikte mevcut idarecilerinde emeklilik süreleri doluncaya kadar bu kadrolarda verimli olup olmamalarına bakılmaksızın bu kadroları doldurmaları bu güzide kurumun ve çalışanlarının gerek maddi ve sosyal haklar açısından gerekse kurumun tüzel kişiliği açısından kazanımların elde edilememesine neden olmuştur.

3.3.5.2. Muhasebe ve mali işler müdürlüğü

1- Muhasebe ve Mali İşler Müdürü, 5659 sayılı kanunla ve bu kanunun 7. maddesine istinaden Maliye Bakanınca atanıp, ilgili yönetmeliklere, bunlar haricinde kalan konularda da müdürden alacağı emir ve direktifler doğrultusunda görev yapar.

2- Bütün alım, satım, yaptırma ve yapma, kiralama ve kiraya verme işleriyle bütün ödeme ve tahsil işlemlerinin muhasebesini yürütür.

3- Mali işlemleri takip eder, harcamaları kontrol ederek ödenek tecavüzlerine meydan bırakmayacak şekilde takip eder.

4- Aylık mizanla yıllık bilânço, kar ve zarar hesaplarını zamanında ve düzenle tanzim ve bunların kanunen muayyen zamanlarda ilgili makamlara tevdiini temin eder.

5- Ayniyat, ambar ve vezne hesapları ile özel hesap işleri talimatnamesinde belirtilen diğer hesaplara ilişkin defter ve kayıtların düzenle tutulmasını, bu işlemlerin usulüne uygun şekilde tanzim, takip ve temin eder.

6- Çiftliğin bütün alacak ve borçlarının zamanında tahsil veya tediyesini takip, tasfiyesi gerekli hesap hakkında gerekli işlemleri yürütür.

7- Çiftliğin yeni yıl bütçesi hakkında şubelerden gelen teklifleri Çiftliğin Yönetim Kurulu kararına ve Müdürden alacağı talimata uygun olarak tevhit eder, nihai bütçe tasarısını hazırlar ve ilgili makamlara nezdinde gerekli izahatı vererek tasarıyı savunur.

8- Muhasebe ve Mali İşler Müdürü ikinci derecede imza yetkisine sahip olup Muhasebe işlemlerinin düzenli yürütülmesinden ve ödenek tecavüzlerinden resen, işlemlerin mevzuata aykırı ifasından Müdür ile, alacaklıların takipsiz bırakılmasından ve zamanında tahsil edilememesinden de Ticaret Müdürü ile sorumludurlar.

9- Muhasebe ve Mali İşler Müdürünün hastalığı ve mezuniyeti hallerinde bu vazifeleri, Müdürün uygun göreceği diğer bir muhasebe memuru tarafından yürütülür. Ancak bir ayı geçen ayrılık hallerinde Muhasebe ve Mali İşler Müdürüne vekalet edecek kimse, tarım Bakanın teklifi ile maliye Bakanlığınca tayin olunur.

3.3.5.3. Ticaret müdürlüğü

Müdürlüğün kuruluş kanununda yapılan görev bölümünde Ticaret İdare ve levazım Şefliği adı altında çalışan şube daha sonra 190 sayılı KHK ile Ticaret Müdürlüğü kadrosuna dönüştürülmüş halen bu statüde görevine devam etmektedir.

Müdürlük 5659 sayılı yasaya uygun olarak hazırlanan yönetmelikle belirlenen görevleri yürütmektedir.

3.3.5.3.1. Görevleri

1- Alım İşleri

2- Satış İşleri

3- Kiralama ve Kiraya verme işleri olarak sınıflandırabilir.

4- Sözleşmeler

5- Pazarlama Faaliyetleri

3.3.5.3.1.1. Alım işleri

Müdürlüğü oluşturan şubelerin ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda Ham madde , yarı mamul madde, ambalaj malzemeleri vs olmak üzere her türlü malzemenin yönetmelik hükümleri ve Yönetim Kurulu kararları doğrultusunda teminini sağlanmaktadır.

3.3.5.3.1.2. Satış işleri

a-Fabrika satışları

b- Satış ve tanıtım yerinde yapılan satışlar

c-Protokollü satışlar

d-Baş Bayiler Kanalıyla yapılan satışlar

-Fabrikada yapılan satışlar: Müdürlüğe ait olup kirada bulunan işyerlerine sözleşmeleri gereği doğrudan fabrikadan yapılan satışlardır.

-Satış ve Tanıtım yerinde yapılan satışlar: Çiftliği ziyaret ve gezme için gelen kişilere mamulleri tanıtmak ve ihtiyaç duydukları mamulleri almalarını sağlamak üzere açılmış bir yer olup buradan doğrudan tüketiciye satış yapılmaktadır.

-Muhtelif resmi kurum, kantin, kooperatif ve iktisadi devlet teşekküllerine karşılıklı protokol yapılmak suretiyle yapılan satışlardır.

-Baş bayiler kanalı ile yapılan satışlar: Bu satışlar Ankara da bulunan bakkal, büfe kantin gibi doğrudan tüketiciye hitap eden yerlere ihale suretiyle belirlenerek dağıtım işini yapan Baş Bayiler kanalı ile yapılan satış olup süt mamulleri için 9 bölgede satış yapan iki adet baş bayii vardır.

Mayalandırma sanatları mamullerini pazarlayan bir bayii mevcut olup Ankara'nın tamamına satış yapmaktadır.

a-Müdürlük şubelerinde üretilen, mamullerin satılması hususunda ihtiyaç sahibi kuruluşlarla mal alım protokolleri yapılarak ürünlerin pazarlaması yapılmaktadır.

b-Müdürlük Süt ve Mamulleri Fabrikasında imal edilen süt ve sütten mamul maddeleri ve Mayalandırma Sanatları Şubesi Fabrikasında imal edilen bal, şarap, domates suyu, turşu ve meyve suyu gibi mamullerin bakkal, büfe, kantin vs. yanında resmi kurum ve kuruluşlar İktisadi Devlet Teşekkülleri gibi yerlere satılması için gerekli araştırmaları yapmak, bunun yanında satışı yapılan mamullerin daha fazla satışının temini için piyasa araştırmaları yaparak rakip firmaların satışlarını, fiyatlarını takip etmek, aleyhte oluşacak fiyat farklılıkları için önlem alınmasını temin etmek.

c-Bölge Baş Bayileri ve satışlarını denetlemek.

d-Bakkal, büfe ve kantin gibi perakendeci bayilerle devamlı temas halinde olup sorunlarını dinleyip gerekli önlemleri almak.

e-Ziraat Sanatları Şubelerince üretilen ve ihtiyaç fazlası olarak ilgili şubesince satışı talep edilen maddelerin, kullanım dışı kalan alet ve makinelerin ve oluşacak hurdaların Satın alma-Satma, Yapma-Yaptırma , Kiralama ve Kiraya verme işlerine ait Yönetmelik hükümleri doğrultusunda satışının sağlanması işlemlerinin yapılması.

f-İmal edilen mamullerin fiyat hareketlerini Müdürlükle protokol yapan alıcı ve satıcılara bildirilmesini sağlamak gibi işlemler Ticaret Müdürlüğünün görevleri arasında yer almaktadır (Anonim, 2004b).

3.3.5.3.1.3. Kiralama işleri

Mülkiyeti Müdürlüğe ait olan ve ilgili şubesince kiralanmak üzere talepte bulunulan gayrimenkul için 5659 sayılı yasa ve buna bağlı olarak düzenlenen yönetmelik ve Yönetim Kurulundan çıkacak karar doğrultusunda ilan ihale suretiyle kiralama yapılmaktadır.

Kiralanan gayri menkullerin kirasına ait aylık veya yıllık faturaları kesilmekte ve bunların ödenmesi için ilgili kuruluşlara teslimi sağlanmaktadır.

Kirada bulunan yerlerden kirası düşük olan yerlerin kira tutarını artırmak üzere Kira Takdir Komisyonu tarafından kiraları belirlenmekte belirlenen bu rakamlar kiracıya bildirilmekte bu fiyatlar kiracı tarafından kabul edilmesi durumunda uygulamaya geçilmekte, kabul edilmemesi durumunda hukuki yollara başvurulup hukuken belirlenen rakamlar uygulanmaktadır.

Bunların dışında uzun süreli akit olup, kira bedeli düşük olan yerler için uyarlama davaları açılmaktadır (Anonim, 2004b).

3.3.5.3.1.4. Sözleşmeler

Şubece yapılan sözleşmeler

a-İmal edilen mamullerin satış protokolleri,

b-İhale suretiyle alınan ve satılan mamul ve malzemeler ile ilgili olarak yapılan sözleşmeler,

c-Müdürlüğün mamullerini Ankara ve Taşrada pazarlamasını yapan bayilerle yapılan Bayilik Sözleşmeleri,

d-Kira Sözleşmeleri, gerçek veya tüzel kişilerle yapılan kira sözleşmeleridir.

Kira Sözleşme ücretleri 5659 sayılı yasaya göre hazırlanıp yürürlüğe konan yönetmeliğin 17. maddesinde belirtilen Müdürlüğün ihtiyacı dışında kalanlar yönetmelikte belirlenen şartlarla kiraya verilebilir.

Kiralanacak yerler bağımsız ve küçük parçalar halinde olup Müdürlükçe değerlendirmesi ekonomik bakımdan faydalı bulunmayan gayri menkullerdir. Bu gayri menkuller Devlet kurum ve kuruluşlarına mutabık kalınacak şartlarla

kiralanabilmektedir. Bu yerlerden gerçek kişi ve kuruluşlara kiralananlar Yönetmelik hükümlerine göre ihale suretiyle kiraya verilebilmektedir (Anonim, 2004b).

Kira artışı oranının dayanağı kira sözleşmesi yapılırken mutabık kalınan artış oranı veya (Maliye veya Devlet İstatistik Enstitüsü) diğer kuruluşlarca belirlenen ve sözleşmede olan artışlardır (Anonim, 2004b).

Kira sözleşmesinin hukuki dayanağı ilk olarak 5659 sayılı yasa, buna göre hazırlanan yönetmelik 6570 sayılı yasa ve borçlar kanunudur.

Şekli Adi kiralama –Arsa kiralaması ve karma akit niteliğinde akitlerdir.

Halen müdürlüğün ; 84 adet resmi kuruluş, 39 adet özel şahıs ve 8 adet tüzel kişilere olmak üzere toplam 144 adet kiralanmış gayri menkulü bulunmaktadır.
Kuruluşundan bu yana gayrimenkullerin kiralamalarında idarecilerin siyasi inisiyatiflerini ve maddi çıkarlarını düşünerek yaptıkları birçok kiralamaların olduğu tespit edilmekle birlikte bu suistimallerin azalma göstermesine karşılık hala devam ettiği de tespit edilmiştir. Özellikle şahıs ve tüzel kişilerle yapılan kira akitlerinde kiracı aleyhine hiçbir hükmün yer almaması dikkat çekicidir. Bununla birlikte uzun süreli yapılan akitlerde enflasyon hesaplaması yapılmamasından kaynaklanan hata yüzünden aylık veya yıllık alınan kira bedelleri ; müdürlük tarafından mülkün ait olduğu belediye ye ödenen emlak vergisinin dahi altında kalarak çok sembolik rakamlarda kalmıştır. Ayrıca mülkün özelliğine göre sadece sabit bir rakama bağlı kalınarak alınan bedel yerine gelir paylaşımı esasına göre sözleşmelerin yapılması, müdürlüğün bu alanda elde ettiği gelirlerin daha da artmasına neden olacaktır.

3.3.5.3.1.5. Pazarlama

Ticaret müdürlüğü bünyesinde oluşturulan pazarlama birimi; genel manada ürünün üretilmesinden sonra satışına ve bunu izleyen süreçte de sorunsuz bir şekilde tüketilmesine kadar olan zincirleme halkayı tamamlayan bir faktör olarak görev yapmaktadır. Mamullerin bayiler tarafından gerek Ankara ili içerisinde gerekse yurdun çeşitli yerlerinde yeni yeni oluşturulan satış noktalarındaki problemlerin çözümünde etkin rol oynamaktadır. Bayiler tarafından gerçekleştirilen satışların tahsilatı noktasında herhangi bir yükümlülüğü olmamakla birlikte müdürlük adına gerçekleştirilen satışların tahsilatlarında mamullerin teslimatlarında ve oluşabilecek her türlü problemin çözümünde en yetkili birimdir.

Pazarlama ünitesi ; Ankara ili içerisinde Süt ürünlerini (dondurma hariç) pazarlayan bayii ile, Dondurma ürünlerini pazarlayan bayii ile ve Şarap ve Meyve Suyu Fabrikası ürünlerini pazarlayan bayii ile devamlı koordineli bir şekilde çalışmalar yürütmekle birlikte satışları arttırma noktasında ve sorunların çözülmesi noktasında uyumlu bir şekilde çalışmaktadırlar. Ankara dışında ise Müdürlüğe ait tüm ürünleri pazarlayan Türkiye Bayisi ile çalışmalarını sürdürmektedir. Kurumun resmi bir kurum olması nedeniyle ve çeşitli denetleme kuruluşlarından alınan uyarılar neticesinde yerel veya ulusal düzeyde reklam yapma yetkisi yoktur. Bu, son derece yanlış bir tutum olmakla birlikte gıda sektöründe faaliyeti sürdüren her ne kadar resmi bir kurum olma hüviyetini taşımakla birlikte işleyiş ve çalışma prensipleri ve mevcut piyasa şartları göz önüne alındığında bu durum kurum açısından eksi bir değer oluşturmaktadır. Kurumun ürünlerinin daha fazla ülke çapında duyulması ve satılması noktasında sadece kendi kar payını artırmayı düşünen bayilerin inisiyatifine bırakılmıştır. Bayiler açısından da bu konuda yapılacak tanıtım ve reklam harcamalarının maliyet oluşturması neticesinde bu alandan uzak durulmasına neden olmaktadır.

Bir ürünün pazarlanması noktasında reklamın ve tanıtım eksikliğinin oluşu; pazarlama ünitesinin işlevini tam anlamıyla yerine getirememesi ve kendi alanında da uzmanlaşamaması anlamına gelmektedir. Bu nedenle Müdürlük çatısı altında faaliyetini sürdüren pazarlama ünitesi rutin işlevinin dışına çıkamamaktır. “Dönem dönem müşteri anketleri ve ürün tanıtımları yapılmakla birlikte varılmak istenilen nedir?” sorusunun cevabı bir türlü karşılık bulamamaktadır. Elde edilen değerleri de hayata geçirme olanağı yoktur.

Bir ürünün satışı anlamında, pazarlama ayağının gerek tanıtım ve reklam gerekse birim çalışanlarının profesyonel kadrolardan oluşması noktasında eksikliklerinin bulunmaması gerekmektedir.

3.3.5.4. Bağ - Bahçe müdürlüğü

Gazi Orman Çiftliğinin ilk kuruluş devresinde akasya ve dişbudak ağaçlarıyla ile ağaçlandırmaya başlanmış ve bir plan dahilinde 1951-1952 yıllarında Bolu’ dan getirilen 20.000 adet kara çam fidanı dikilerek ilk defa Ankara şehrinin kenarında bir çam korusu oluşturulmuştur. Bundan sonra ise ormanlık alanların tesisi için orman fidanlıkları kurularak buralarda meyvesiz fidan yetiştiriciliğine önem verilmiştir

Çiftliğin idare merkezi, Marmara ve Karadeniz havuzlarının çevresini kaplayan oldukça geniş orman alanlarından oluşmuştur. Park ve bahçelerin süs bitkisi ihtiyacı olan çiçek ve süs bitkileri yetiştiriliciliği amacıyla ilk sera 1952 yılında kurulmuştur. Öyle ki çiftliğin kendi ihtiyaç fazlası süs bitkilerinin satışı yapılarak o yıllarda çiftliğe 40-50 bin liralık gelir sağlanmıştır (Anonim, 2004a).

Ankara civarında meyveciliğin geliştirilmesi için değişik yerlerden Ankara ve civar illerin ekolojisine uygunluğu araştırılmıştır. Ankara çayı vadisinde bulunan alüvyal, kısmen' de kıraç alanlar üzerinde meyve bahçeleri tesis edilmiş, tesis edilen bu bahçelerde yüksek kaliteli standart çeşitlerle üretimi yapılan meyvelerin satışından zaman zaman çiftliğin geliri artmıştır. Bu meyve bahçelerine bağlı olarak değişik tür ve cinslerde Ankara ekolojisine uygun olarak meyve fidanı yetiştirilmeye başlanmış olup, halen 250 dekar arazide 7 cinste 25 çeşit meyve fidanı üretimi yapılmaktadır.

1953 yılında 10.500 adet omcadan bağ kurulması planlanmıştır. Yalova çiftliğinde üretimi yapılan omcadan Ankara ekolojisine uygun olanların seçimi yapılarak 70 dönüm arazi üzerinde bağlar tesis edilmiştir. Bu bağlardan elde edilen ürünler şarap fabrikasının ham maddesini oluşturmuştur. Zamanla Ankara ve çevresindeki hava, su ve ekolojik kirlenmeden dolayı bu üzüm bağı sökülerek arazi tarla şubesine devredilmiştir (Anonim, 2004a).

Buna bağlı olarak Anadolu' da yetiştirilen sebze türlerinden 10 dekar arazi üzerinde sebze yetiştiriciliği yapılarak turşu, salça ve konservenin hammaddesi oluşturulmuştur. Zamanla hava, su ve ekolojik kirlenme ile işçilikteki artan maliyet nedeniyle bu sebze üretiminden de vazgeçilmiştir

Ulu Önder Atatürk' ün direktifleriyle kurulmuş olan Atatürk Orman Çiftliği bünyesinde yer alan Bağ-Bahçe Şube Müdürlüğü 512 dekar açık alan, 2 dekar cam sera, 4 dekar plastik sera olmak üzere toplam 518 dekar alanda, 6 üretim grubundan 80 çeşit süs bitkisi çeşitleri yeni üretim teknikleriyle yılda ortalama 100.000 adet üretim yapılmakta ve 60-70 bin adetinin satışı planlanmıştır.

Çiçek üretim ve satış seralarında genelde Ankara şartlarında üretim maliyetinin yüksek olmasından dolayı, dışardan satın alınan çeşitli iç mekân süs bitkilerinin satışı yapılmaktadır. Yalnız yetiştirilmesi çok pahalı olmayan bazı süs bitkilerinden yılda

ortalama 8.000 civarında yetiştirilmektedir. Yine mevsimlik olarak yılda ortalama 100.000 adet fide üretimi yapılmakta ihtiyaç fazlası 70-80 bini satılmaktadır.

Parklar ve ormanlık alanların yıllık bakımları, kuruyan ağaçların kesimi yapılarak yerine yenileri dikilmemektedir. Hastalık ve zararlılara karşı zaman zaman kültürel ve zirai mücadele yapılmaktadır. Orman park alanlarında insanların daha yeşil ortamda ahenkli olarak dinlenmeleri için çeşitli peyzaj çalışmalarına devam edilmektedir. Yaklaşık 6.250 dekar orman park alanına ilaveten çeşitli dernek, vakıf ve Devlet kurumlarıyla yapılan protokol hükümleriyle tarım yapılmayan alanlarda ağaçlandırma çalışmaları ise devam etmektedir.

Bağ-Bahçe müdürlüğü bünyesinde yer alan diğer alt şubeler de; Hobi Bahçeleri, Orman Parkları ve çiçekçilik şubesidir.

Şekil.3.6 Hobi Bahçelerinden Görünüm



Kaynak Çiftlik kayıtlarından alınmıştır,2004)

3.3.5.5. Mayalandırma sanatları müdürlüğü

Türkiye bağcı ülkeler arasında 1999 FAO verilerine göre 560.000 hektarlık bağ alanı ile dünyada 4. ve 3.650.000 ton yıllık üzüm üretimi yönünden beşinci sırada yer almaktadır. Aynı zamanda Anadolu dünyada yetiştirilen üzümlerin % 90 nının ait olduğu, *vitis vinifera L.* asma türünün de gen merkezi olmuştur. Fakat tüm bunlara

rağmen ülkemizde yetişen üzümlerin ancak % 2' si şaraba işlenmektedir. Fabrikanın bulunduğu Orta Anadolu Bölgesinde de yılda 600.000 ton civarında üzüm üretilmektedir. Hem şarapçılığın Türkiye' de gelişmesi hem de bölge üreticilerinin ürünlerinin değerlendirilmesi amacıyla 1925 yılında fabrika kurulmuştur. Fabrikanın kurulduğu yıllarda yaklaşık 2 ton şarap üretilmekteydi. 1940 yılında kapasite 20-25 tona yükseldi. 1943 yılında küv ilavesi ile kapasite 500 tona çıkarıldı. 1944 yılında Ankara Fabrikasının yanı sıra Tasko Birlik 'in Nevşehir tesislerinde de şarap üretilerek kapasite 1.600.000 L' ye çıktı. 1954 yılında Tasko Birlikteki üretime son verilmiş 1.000.000 L. kapasite ile Kilis Şarap Fabrikası devreye girmiştir. Bu fabrikada 1963 yılında Tekel' e devredilmiştir. Kilis Fabrikası devredildikten sonra Ankara Dikmen Fabrikası kiralanmıştır. 1967 yılında yaklaşık 900.000 L' lik yeni küvlerin yapımından sonra Dikmen Fabrikası 'da bırakılmıştır.

1967 yılına kadar daha ilkel şartlarda çalışan fabrika 1967 'den sonra yeni tekniğe uygun olarak 7 adet Hidrolik, 1 adet Horizantal Pres , 2 adet sap ayırmalı fulvar, santrifüj ve 100.000 L. kapasiteli soğutma ünitesi ilave edilerek üretime devam edilmiştir. 100 L' lik soğutma ünitesi, emaye tanklar, zaman içinde bozulduğundan 2000 yılında devre dışı bırakılmıştır (Anonim, 2004a).

1963 yılında kurulmuş olan ve 1.000 şişe/saat kapasiteli şişeleme ünitesi eskimiş olduğundan, yenilenme ve kapasite yükseltilmesi için 1978 yılında ihale yoluyla yeni tesislerin makineleri satın alınmıştır. 1986 yılında yeni binaların inşaatı bittiğinde montajı yapılmış ve hizmete girmiştir.

Bir şarabın olgunlaşıp satışa hazır hale gelmesi için en az 7-8 ay dinlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca kalite şarapların daha fazla dinlendirilmesi gerektiğinden toplam kapasitenin ancak yarısı kadar şarap yapılabilir. Şarap imalatına etki eden bir diğer faktör de satışlar olduğundan boşalan yer kapasitesi kadar şarap yapılabilmektedir. Toplam kapasite 1.429.264 L.' dir (Anonim, 2004a).

Şarap üretimi; bağ bozumu zamanlarında azami 1 ay sürmektedir. Bundan sonraki zamanlarda üretilen şarabın bakımı yapılıp satışa hazır hale getirilmekte ve ambalajlanarak satışa sunulmaktadır. Bu süre içinde fabrikada çalışan işçilerden daha rantabl şekilde faydalanabilme ve gelir yönünden bir katkıda bulunmak amacıyla kampanya devreleri değişik zamanlara rastlayan domates suyu,turşu ve bal üretimi

yapılmakta iken 2003 yılında meyve suları, pekmez, tahin ve sirke üretimine geçilmiştir. Bunun yanı sıra 2004 yılında salça, reçel ilave edilerek mamul yelpazesi genişletilmiştir.

Şekil 3.7. Mayalandırma Sanatları Müdürlüğü Ürünleri



Kaynak Çiftlik kayıtlarından alınmıştır,2004)

3.3.5.6. Tarla kültürleri müdürlüğü

Müdürlük kayıtlarında olan arazi varlığının kontrolü ve yönetiminin yanında ekilebilir alanlarda tarımsal faaliyetlerde bulunmak, arazileri işgallere karşı denetlemek oluşan işgalleri hukuki platforma taşımak ve takibini yapmak, arazi varlığı içerisinde bulunan kiralık alanların oluşturulan komisyon tarafından rayiç bedellerini tespit etmek, taraflar arasında oluşturulan sözleşmelere uygunluğu takip etmektedir.

2004 yılında yaklaşık 13.000 dekar alanda üretim yapılmıştır bu alanın 10.000 dekarı susuz, 2.800 dekarı sulu tarıma uygundur. Kuru tarımda tahıl-nadas sistemiyle arpa ve buğday yetiştiriciliği yapılmaktadır. Sulanabilir arazilerin 762 dekarında fidanlık ve süs bitkileri kuruludur geriye kalan kısmında ise yonca, sudan otu ve hayvan pancarı yetiştirilmektedir. Ayrıca kurulu bulunan çayır alanlarında da kuru çayır otu üretimi yapılmaktadır.

- Arpa üretimi 2400 dekar alanda gerçekleştirilmiş ve 527.160 kg ürün elde edilmiştir.
- Buğday üretimi 3134 dekar alanda gerçekleştirilmiş ve 512.780 kg ürün elde edilmiştir.
- Yonca üretimi 823 dekar alanda yapılmış olup 652.720 kg yeşil yonca otu, 410.100 kg balyalı kuru yonca otu, 82.000 kg yonca silajı elde edilmiştir.
- Sudan otu üretimi 538 dekar alanda gerçekleştirilmiş ve 1.493.470 kg yeşil sudan otu, 155.000 kg sudan otu silajı elde edilmiştir.
- Hayvan pancarı 6 dekar alanda gerçekleştirilmiş ve 53.350 kg hayvan pancarı yumrusu elde edilmiştir.
- Çayır otu üretimi kurulu bulunan 144 dekar alanda gerçekleştirilmiş ve 61.030 kg balyalı kuru çayır otu elde edilmiştir (Anonim,2004a).

3.3.5.7. Süt ve süt mamulleri fabrikası

Fabrika, Türkiye'de modern anlamda ilk süt fabrikası olup, Birleşmiş Milletler Çocuklara Acil Yardım Teşkilatı'nın (UNICEF) yardım ve işbirliği ile Atatürk Orman Çiftliği'nde kurulmuştur. Kuruluştaki amaç İnsanların, özellikle çocuklarının sağlıklı süt ve süt mamulleriyle beslenmesine yardımcı olmaktır. Ayrıca AOÇ Müdürlüğünün genel amacına paralel olarak Türk Köylüsünün daha bilinçli, verimli ve sağlıklı süt üretimine katkıda bulunmaktadır.

1957 yılında işletmeye açılan süt fabrikası, 1964 yılında genişletilmiş, günlük 25.000 litre kapasiteye ulaşmıştır. Fabrika zaman içerisinde sürekli yenilenmiş, çeşitli makine, araç, ekipman ve tesislerle takviye edilerek geliştirilmiştir.

En son teknoloji ile üretilen süt ve süt mamulleri Ankara halkının ihtiyaçlarının büyük bir bölümünü karşılamaktadır. Tesis yurdun değişik yerlerinde kurulmuş ve modern aletlerle donatılmış 15 adet süt toplama merkezi aracılığıyla süt üreticisini ve süt üretimini de desteklemektedir. Bugün tek vardiyada, günde 80.000 litre sütü pastörize edecek ve ayrıca 20.000 litre sütü de yoğurda dönüştürecek kapasitedir.

Atatürk Orman Çiftliği Süt Fabrikasında halen pastörize içme sütü, yoğurt, ayran, tereyağı, dondurma, beyaz peynir, kaşar peyniri ve dil peyniri üretimi yapılmaktadır.

2000 yılı Aralık ayında ISO 9001, HACCP ve ISO 14000 kalite, sistem ve standartları çalışmalarına başlanmış ve 2001 yılı Mart ayında ISO 9001 kalite belgesi, 2001 yılı Mayıs ayında da HACCP belgesi alınmıştır (Anonim, 2004a).

3.3.5.7.1. Mamul üretiminde kullanılan çiğ sütün alındığı yerler:

2004 yılında 19.205.548 litre süt alımı gerçekleştirilmiş olup sütün temin edildiği yerler aşağıda verilmiştir.

Müdürlük Sığırcılık Şubesi
Ankara civarı (A.Ü. Veterinerlik Fak., Ziraat Fak., v.s.)
Burdur ve Bozova/Antalya civarı.
Avanos ve Acıgöl civarı.
Kayseri civarı.

3.3.5.7.2. Çiğ sütün mamuller bazında dağılımı:

2004 yılı:

% 44,04	pastörize süt
% 34,71	yoğurt
% 2,68	ayran
% 1,51	dondurma
% 2,79	beyaz peynir
% 2,23	kaşar peyniri
% 0,29	dil peyniri
% 1,08	lor peyniri
% 10,57	süttozu

3.3.5.7.3. Çiğ süt alımı yapılan kooperatif ve birlikler

Avanos Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği
Acıgöl Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği
Tufanbeyli Kaymakamlığı Köylere Hizmet Götürme Birliği
SS Bozova Sulama Kooperatifi

SS Yüreğil Sulama Kooperatifi

SS Ürkütlü Sulama Kooperatifi

SS Kızılcaağaç Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS Gümüşlü Sulama Kooperatifi

SS Garipçe Sulama Kooperatifi

SS Keçiliköy Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS Karaaliler Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS Çamlıkköy Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS Taşkapı Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS Kuşçular ve Devedersi Köyleri Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS Kızılkaya Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

SS İlyaslı Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi

2003 yılında yasalaşan Kamu İhale yasası gereği kooperatif ve birliklerden ihale yapılmaksızın sözleşme karşılığında alım yapabilme olanağının ortaya çıkmasıyla birlikte müdürlüğün kooperatif ve birliklerle var olan ilişkileri üst düzeye çıkmış, hemen hemen fabrikanın çiğ süt ihtiyacı buralardan karşılanmıştır.

Müdürlüğün genel politikası olarak Türk Çiftçisine olan desteği tam karşılık bulmakla birlikte birinci elden üreticinin teşvik edilmesi sağlanmıştır. Bunun yanında kooperatif ve birlikler müdürlük tarafından yerinde yapılan incelemelerle bu kuruluşların işleyişleri kontrol edilerek gerek birim fiyatların geçerlilikleri gerekse kooperatif ve birliklere bağlı çiftçilerin sorunları dinlenerek sosyal bir çıkar halkası oluşturulmak istenmektedir (Anonim, 2004a).

3.3.5.7.4. Ürünler:

Süt ve Süt Mamulleri Fabrikasında 6 cins mamul üretilmektedir.

*Pastörize süt (pastörize içme sütü-light süt)

*Yoğurt (yoğurt-light yoğurt-süzme yoğurt)

*Ayran

*Pastörize tereyağı (yemeklik (açık) tereyağı-kahvaltılık (paket) tereyağı)

*Dondurma (sade-kakaolu-kornet)

*Peynir (beyaz peynir-kaşar peyniri-dil peyniri)

Şekil 3.8. Süt Fabrikası Ürünleri



Kaynak Çiftlik kayıtlarından alınmıştır,2004)

3.3.5.7.5. Toplam üretim;

Pastörize süt	8.774.706	litre
Yoğurt	3.505.515	kg.
Ayran	654.380	litre
Tereyağı	136.809	kg.
Dondurma	493.573	litre
Beyaz peynir	92.900	kg.
Kırık peynir	3.815	kg.
Lor peyniri	21.013	kg.
Kaşar peyniri	38.460	kg.
Dil peyniri	4.770	kg.
Tulum Peyniri	1.857	kg.
Krem Peyniri	787	kg

3.3.5.7.6. Üretim yerinin ve mamullerin piyasa şartlarında incelenmesi ve değerlendirilmesi

Bütün ambalaj malzemeleri gıda tüzüğüne uygun, gıdaya ve insan sağlığına zarar vermeyecek nitelikte, baskı ve boyalar dağılmayacak, gıdaya bulaşmayacak özellikte ve

ilgili standart kriterlere sahiptir. Malzemeler bu genel özelliklerin yanı sıra her biri için belirlenen teknik şartnamelere göre alınır.

Pazarlama direkt fabrikadan satış ve baş bayilik sistemiyle yapılmaktadır. Müdürlükçe anlaşma yapılan kişi ve kurumlara protokole uygun olarak fabrika araçlarıyla servis yapılmaktadır. Başbayi de servis ağıyla bakkal, büfe, market ve toplu tüketim marketlerine dağıtım yapmaktadır (Anonim, 2004b).

1957 yılında kurulan fabrikanın yerleşim açısından genişlemesi mümkün değildir. Teknolojik olarak eksiklikler mevcuttur. Her ne kadar yeni yapılan yatırımlarla bu eksikliklerin önüne geçilmesi çalışmalarına rağmen halen fabrikada 25-30 yıllık makineler vardır ve bu makinelerden yeterli randıman almak mümkün olmamaktadır. Buna karşın ürünlerin piyasadaki benzerlerinden yeterlilik bakımından herhangi bir eksikliği bulunmamaktadır. Aksine ürünlerimizin katkısız olması, tüketiciler tarafından önemli bir tercih sebebi olarak görülmektedir.

Fabrikada üretilen mamuller her gün imalatın hemen her aşamasında kontrol edilmektedir. Bu kontroller çiğ sütten başlayıp son ürüne kadar devam etmektedir. Duyusal, fiziksel, kimyasal ve mikrobiyolojik analizler yapılıp ürün satışa sunulmaktadır.

3.3.5.8. Hayvanat bahçesi müdürlüğü

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü'ne bağlı hayvanat bahçesi, ilk defa 1933 yılında, müdürlük binası arka tarafında kurt, tilki, çakal, ayı, domuz, süne, kımıl vb. gibi tarıma ve halka zarar veren hayvanların teşhiri amacıyla kurulmuştur. Çeşitleri az olmakla birlikte, bu minyatür hayvanat bahçesinde ki hayvanlara karşı halkın aşırı ilgisi dikkatleri çekmiş ve düzenli bir hayvanat bahçesinin kurulmasının gereği ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine Ulu Önder Atatürk, zamanın Tarım Bakanı Muhlis Erkmen'e, daha modern bir hayvanat bahçesi kurulması direktiflerini vermişlerdir. O zamanki adıyla, Gazi Terbiye Enstitüsü hocalarından Necdet Pençe, hem projelerini çizerek hem de yapılan inşaatları bizzat kontrol ederek 29 Ekim 1940 yılında bugünkü hayvanat bahçesini halkın hizmetine açmıştır.

Şekil 3.9. Hafta Sonları Halkın Büyük İlgi Gösterdiği Hayvanat Bahçesi



Kaynak Çiftlik kayıtlarından alınmıştır,2004)

Hayvanat bahçesinin kuruluş amaçlarını şu şekilde özetleyebiliriz;

- Türk Halkına yerli ve yabancı hayvan çeşitlerini tanıtmak ve özelliklerini öğretmek,

- Hayvan ve doğa sevgisi aşılamak,

- Öğrencilere evcil ve yaban hayvanlarını canlı olarak göstermek ve pratik bilgiler vererek okullar için bir nevi canlı laboratuvar görevi yapmak,

- Ülkemizde ve dünyada soyu tükenmekte olan hayvanları üreterek, yok olmalarını önlemek,

- Kapalı yerlerde çalışan ve yaşayan şehir halkına yeşil örtüsü, su yüzeyleri, hayvanları ve doğal görünüşlü dekorları ile oluşturduğu değişik bir ortamda dinlenme olanağı sağlamaktır.

Hayvanat bahçesine ayrılan alan 320 dekar olup, halen 200 dekarlık bir kısmı kullanılmaktadır. Tel örgü ile çevrili sınırlar içerisinde 120 dekarlık bir alan daha kullanıma açılabileceği gibi , etrafında bunun 4-5 katı daha genişleyebilecek arazinin bulunması, hayvanat bahçesine bir hayli genişleme olanağı sağlamaktadır.

3.3.5.8.1. Mevcut hayvan sayısı, çeşidi, adları :

31.12.2004 tarihi itibariyle hayvanat bahçesindeki hayvan populasyonu şöyledir ;

Çizelge 3.3. Hayvanat Bahçesi Hayvan Populasyonu ve Miktarları

Hayvan Populasyonu	Cins / Tür	Miktar / Baş
Memeliler	47	478
Kuşlar	62	1224
Sürüngenler	11	30
Balıklar	37	445
Omurgasızlar	8	64
Toplam	165	2244

Kaynak (Anonim,2004a)

Hayvanat bahçesindeki satışı yapılan Pet ve evcil hayvanların satış bedellerinin tespitinde piyasa araştırması yapılmakta (özellikle Pet Shoplarda), yaban hayvanlarının satış bedellerinin tespitinde ise Doğa Koruma – Av ve Yaban Hayatı Genel Müdürlüğünün satış bedelleriyle, internetten bulunan firmaların satış bedelleri göz önüne alınmaktadır (Anonim,2004b).

Hayvanat bahçesini 2004 yılında 530.347 kişi ziyaret etmiş ve yaklaşık olarak gişe ve diğer gelirlerden (otopark,hayvan satışı,akülü araç geliri,fayton geliri,pony atı geliri vb.) 1.6 trilyon lira gelir elde edilmiştir. Buna karşılık 3,03 trilyon lira gider gerçekleşmiş ve dünyadaki diğer hayvanat bahçeleri gibi Atatürk Orman Çiftliği Hayvanat bahçesi de yılı zararla kapatmıştır (Anonim, 2004b).

3.3.5.9. Hayvancılık müdürlüğü

Hayvancılık şubesi 1925 yılında ziraat ve hayvancılık alanlarında Türk çiftçisine önderlik etmek amacıyla bir çiftlik kurulması fikriyle hayata geçirilmiş ve faaliyetine başlamıştır. Öncelikle Türk çiftçisinin elinde mevcut, çoğaltılması ve ıslah edilmesi gereken türlerden sığırcılık ve koyunculuk üniteleriyle çalışmalar başlatılmış ve öncelikleri göz önünde bulundurularak tavukçuluk, mandacılık, atçılık, keçicilik, tavşancılık, arıcılık dallarında üretim yapılmış, bu konuda belirli ilerlemeler sağlanarak Türk çiftçisine önderlik edilmiştir.

Kuruluş yıllarında en kapsamlı ünite görüntüsünde olan koyunculuk, 3500 toplam kapasite ile başta yerli ırklardan Akkaraman ve Kıvırcık, yabancı ırklardan Merinos ve Karagül koyunları ile çalışmalara başlamıştır. Yerli ırkların ıslahı ve üretimin arttırılması maksadıyla gerekli seleksiyon çalışmaları yapılmış, üstün et, süt, yapağı ve

deri üretimi amaçlanmıştır. Ancak maliyetlerin artması nedeniyle 70 yılların sonlarında kadro düşürülmüş ve 80'li yılların içerisinde de üretimden vazgeçilmiştir.

Atçılık çalışmaları daha ziyade işgücünden istifade etmek amacıyla başlamış, Anadolu atları ile Macar menşeli Nonyus aygırları getirilerek saf ve melez yetiştirmeleri yapılmış ve koşum atı olarak kullanılmıştır. Bunlardan başka Arap ve Fransız Ardana ırkı atlarında yetiştirilmesi yapılmıştır (Anonim, 2002).

Çiftlik arazisinin bataklık olması, yöre çiftçisinin elinde de çok miktarda manda olması nedeniyle hem gücünden hem de yağlı olan sütünden istifade etmek suretiyle kuruluş yılları itibariyle mandacılık çalışmaları başlatılmış, gerekli ıslah çalışmaları yapılmış ve bu konuda da yöre çiftçisine damızlıklar kazandırılmıştır. Arazilerin ıslah edilmesi ve süt sığırcılığına önem verilmesiyle birlikte önemini kaybetmiş ve üretiminden vazgeçilmiştir (Anonim, 2002).

Tavukçuluk çalışmaları da kuruluş yıllarıyla başlar, amaç yüksek yumurta ve et verimine haiz Legorn ve Rodeyland ırkı kümes hayvanları getirilerek ıslah ve adaptasyon çalışmaları ile elde edilen damızlıklar Türk çiftçisine dağıtılmıştır. Sonra ki yıllarda çiftçilerin toplu üretime başlamaları nedeniyle artan maliyetler neticesi ile faaliyetine son verilmiştir.

Sığırcılık çalışmaları kuruluş yılarında, 10 baş sağmal inek ve toplam 22 baş yerli kara sığırla başlanmış, her yıl kadro arttırılmak suretiyle ilk 10 yıl içerisinde toplam hayvan mevcudu 100 başı geçmiştir. Sonraki yıllarda Ankara halkının süt ihtiyacını karşılamak amacıyla alt yapı çalışmaları tamamlanarak 1937 yılından itibaren toplam kadronun 500 başa çıkartılması sağlanmıştır. Yerli ırklara Hollanda'dan getirilen et ve süt yönünden damızlık vasıfları yüksek boğalar verilmek suretiyle ıslah çalışmaları başlatılmış, Türk çiftçisine kadro fazlası hayvanlar damızlık olarak verilmek suretiyle yöreye adapte olmuş hastalıklardan ari, süt ve et verimi yüksek vasıflı hayvanlar kazandırılmıştır.

2004 yılı itibariyle 75 baş ana kadrosu ve toplam 200 baş civarında Holstein ırkı süt sığırı ile çalışmalara devam eden sığırcılık şubesi, yıllık süt verimi 7.000 litreyi

bulan yüksek verimli hayvanları damızlık olarak Türk çiftçisine kazandırmaya devam etmektedir.

İşletmenin rantabl olarak çalışabilmesi için, süt sığırcılığının olmazsa olmaz kuralların da göz önüne alarak ihtiyaç doğrultusunda gerekli şubelerle işbirliğine gidilmektedir. Yeşil yem zincirinin oluşturulmasına, mekanizasyona gidilmesine, yeterli büyüklükte padoklar yapılarak yemleme sisteminin istenilen düzeyde tutulmasına, yem kayıplarının önlenmesine, seleksiyon çalışmalarına önem verilerek elit bir sürü oluşturulmasına özen gösterilmesi gerekmektedir.

3.3.5.10. Atölyeler Müdürlüğü

Tarımsal üretim ve tarıma dayalı gıda üretimi yapan Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün bünyesinde bulunan bütün birimlere her türlü destek hizmetini vermektedir.

Çiftliğin tarımsal faaliyetleri ile ilgili olarak Atölyeler Müdürlüğü; toprak işleme, tohum yatağı hazırlama, ekim, hasat, tarıma dayalı gıda üretimi yapan fabrikalara ve hayvanat bahçesine yönelik olarak, barınak, çit, sosyal tesis ve fabrika idare binalarının bakım onarımları içme kullanma suyu şebekesi, elektrik ve telefon sistemlerinin kurulması çalıştırılması ile bunlara yönelik her türlü bakım onarım ve tamiratlarının yapılması görevleri arasında yer almaktadır.

Atölyeler Müdürlüğüne bağlı olan birimler; Atatürk Evi Müzesi, marangoz atölyesi, sıhhı tesisat atölyesi, boya atölyesi, elektrik atölyesi, demirhane atölyesi, motor hane atölyesi ve revizyon atölyesidir.

3.4. Mali Yapı

Çizelge 3.4. A.O.Ç. Müdürlüğünün son beş yıllık faaliyetlerine ilişkin veri tablosu

Toplu bilgiler	Ölçü	2000	2001	2002	2003	2004	Son iki yıl farkı	Artış veya azalış %
Sermaye	Milyon TL	500	500	500	500	500	.	.
Ödenmiş Sermaye	Milyon TL	500	500	500	500	11.275	10.775	2.255
Öz kaynaklar	Milyar TL	1.020	2.022	4.768	6.862	37.915	31.053	552
Yabancı kaynaklar	Milyar TL	952	1.597	1.964	2.470	3.738	1.268	51
Finansman giderleri	Milyar TL	-	-	-	-	-	-	-
Maddi duran varlıklar (Edinme değeri)	Milyar TL	495	908	1.374	1.884	46.821	44.937	2.485
Maddi duran varlıklar birikmiş amortismanı	Milyar TL	131	218	354	550	21.892	21.432	3.996
Yatırımlar için yapılan nakdi ödemeler	Milyar TL	163	404	493	43	1.702	1.271	395
Yatırımların gerçekleşme oranı (nakdi)	%	33	38	28	22	77	55	350
iştiraklere ödenen sermaye	Milyon TL	7.000	7.000	14.000	14.000	101.652	87.652	7.260
iştirakler temettü geliri	Milyon TL	1995	2.541	8.725	3.586	91.312	87.726	2.546
Tüm alım tutarı	Milyar TL	4.114	6.085	10.890	12.751	17.481	4.730	137
Başlıca üretim miktarları :								
- Arpa	Ton	955	1.391	1.292	999	527	(472)	(47)
- Buğday	Ton	219	443	291	313	512	199	63
- Pastörize süt	Bin litre	11.611	10.655	9.739	8.955	8.454	(501)	(6)
- Yoğurt	Ton	2.744	2.979	3.403	3.038	3.506	468	15
- Ayran	Bin litre	639	588	635	578	654	76	13
- Tereyağ	Ton	-	-	-	-	137	-	-
- Beyaz Peynir	Ton	-	-	-	-	93	-	-
- Kaşar-Dil Peyniri	Ton	-	-	-	-	43	-	-
- Dondurma	Ton	288	326	405	426	494	68	16
- Şarap	Bİn litre	-	-	15,8	11,2	91	80	827
- Meyve suları	Bin litre	96	61	119	154	117	(37)	(24)
- Üzüm Suyu	Bin litre	-	-	-	-	69	-	-
- Domates Suyu	Bin litre	-	-	-	-	118	-	-
- Salça	Ton	-	-	-	-	12	-	-
- Turşu	Ton	-	-	-	-	80	-	-
- Sirke	Bin litre	-	-	-	-	29	-	-
- Pekmez	Bin litre	-	-	-	-	6	-	-
- Tahin	Ton	-	-	-	-	3	-	-
- Bal	Ton	-	-	-	-	249	-	-
Arazi varlığı	Dekar	33.233	33.524	33.487	33.487	33.487	33.487	-
Ekim alanı	Dekar	8.659	8.968	7.034	9.391	7.045	(2.346)	(25)
Tüm üretim tutarı (üretim maliyeti)	Milyar TL	8.198	10.896	13.709	17.841	23.812	5.971	33
Üretim kapasitesi :								
- Çiğ süt İşleme	Bin litre	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000	-
- Şarap	Bin litre	800	800	800	800	800	800	-
- Meyve suları	Bin litre	100	100	100	100	100	100	-
Kapasiteden yararlanma oranı:								
- Çiğ süt işleme	%	69	59	66	61	69	8	13
- Şarap	%	-	-	6	2,3	12	10	530
- Meyve suları	%	96	61	119	154	117	(37)	(30)
Üretim verimliliği :								
- Arpa	Kg/da	200	275	271	196	220	24	12
- Buğday	Kg/da	191	216	257	113	164	51	45

Toplu bilgiler	Ölçü	2000	2001	2002	2003	2004	Son iki yıl	Artış veya
Başlıca satış miktarı :								
- Arpa	Ton	955	296	2164	1.206	506	(700)	(58)
- Buğday	Ton	209	248	228	580	380	(200)	(35)
- Pastörize süt	Bin litre	11.571	10.598	9.736	8.636	8.482	(154)	(2)
- Yoğurt	Ton	2.752	2.983	3.396	3.000	3.480	480	16
- Ayran	Bin litre	639	598	633	575	651	76	13
- Tereyağ	Ton	-	-	-	-	136	-	-
- Beyaz Peynir	Ton	-	-	-	-	112	-	-
- Kaşar-Dil Peyniri	Ton	-	-	-	-	42	-	-
- Dondurma	Bin litre	290	327	405	425	493	20	
- Şarap	Bin litre	126	124	100	75	90	(25)	(25)
- Meyve suları	Bin litre	42	66	89	136	114	47	(53)
- Üzüm suyu	Bin litre	-	-	-	-	68	-	-
- Domates suyu	Bin litre	-	-	-	-	95	-	-
- Salça	Ton	-	-	-	-	3.535	-	-
- Turşu	Ton	-	-	-	-	54	-	-
- Sirke	Bin litre	-	-	-	-	30	-	-
- Pekmez	Bin litre	-	-	-	-	6.124	-	-
- Tahin	Ton	-	-	-	-	2.397	-	-
- Bal	Ton	218	222	217	218	250	32	15
Net satışlar	Milyar TL	7.098	10.621	15.941	18.122	23.462	5.340	29
Stoklar :								
- İlk madde ve malzeme	Milyar TL	274	725	1.939	2.544	3.450	906	36
- Yarı mamuller	Muyar TL	-	-	.	-	-	-	-
- Mamuller	Milyar TL	282	238	779	950	1.539	589	62
- Ticari mallar	Milyar TL	12	21	42	67	111	44	65
- Diğer stoklar	Milyar TL	3	2	28	48	36	12	(25
Memur (ortalama)	Kişi	73	81	79	78	78	-	-
işçi (ortalama)	Kişi	450	417	381	366	352	(14)	(4)
Personel için yapılan tüm giderler	Milyar TL	3.291	4.369	5.585	6.822	7.594	772	11
Câri yıla ilişkin:								
- Memurlar İçin yapılan giderler	Milyar TL	340	512	849	1.037	1.184	147	14
- Memur başına aylık ortalama gider	Milyon TL	388	547	893	1.108	1.264	156	14
- İşçiler için yapılan giderler	Milyar TL	2.729	3.457	4.737	5.340	5.976	636	12
- işçi başına aylık ortalama gider	Milyon TL	505	642	1.036	1.216	1.415	199	15
Dönem kârına ilişkin vergi ve diğ yasal yükümlülükler	Milyar TL	136	549	610	802	950	148	19
Tahakkuk eden vergiler	Milyar TL	955	1.135	2.250	3.122	3.861	739	24
GSYH' YA katkı (üretici fiyatlarıyla)	Milyar TL	2.285	3.846	5.560	4.348	6.698	2.350	54
GSYH' YA katkı (alıcı fiyatlarıyla)	Milyar TL	1.842	4.449	6.442	5.149	7.648	2.499	49
GSMH' YA katkı (alıcı fiyatlarıyla)	Milyar TL	1.842	4.449	6.442	5.149	7.648	2.499	49
Faaliyet kârlılığı (öz kay. yönünden)	%	-	-	6	-	-	-	-
Mali kârlılık (öz kaynak yönünden)	%	43	76	71	42	10	(32)	76
Ekonomik kârlılık	%	19	43	51	32	9	(23)	72
Zararlılık	%	-	-	-	-			
Faaliyet kârı veya zararı	Milyar TL	(875)	(669)	265	(2.448)	(2.527)	79	3
Dönem kârı	Milyar TL	242	990	3.368	2.895	3.653	758	26
Bilanço kârı	Milyar TL	766	1.708	4.206	5.610	8.113	2.513	44

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,2004)

Çizelge 3.4. de müdürlüğün son beş verileri bulunmaktadır. Kurumun kayıtlı sermayesinin 500 milyon lira yerine günümüz gerçek değerlerine çıkarılması gereklilik arz etmektedir. 2004 yılında enflasyon farkından gelen artışlarla ödenmiş sermaye de, öz kaynaklarda ve kurumun tüm taşınmazlarının değerlerinde ciddi artışlar meydana gelmiştir. Maddi duran varlıklarda meydana gelen değer artışı kendini amortisman giderlerinin artmasına da neden olmuştur. 2003 yılına kadar çok ciddi yatırımların olmadığı ve hatta ayrılan bütçelerin dahi tam kullanılmadığı anlaşılmakla birlikte 2004 yılında yatırımlarda ve gerçekleşme oranlarında ciddi artışların olduğu göze çarpmaktadır. Müdürlüğün son beş yılda ana üretim kalemlerinde özelliklede pastörize süt üretiminde %30 lara varan azalmalar olduğu dikkat çekicidir (Anonim, 2004a).

Tarımsal faaliyetleri içerisinde de buğday üretiminde dengeli bir seyir izlenirken arpa üretiminde 2004 yılında önemli oranlarda azalmalar meydana gelmiştir. Bunun nedeni olarak ta ekim alanlarının azalmasından kaynaklanmaktadır.

Müdürlüğün tablodan da anlaşılacağı üzere üretim ve satış noktasında faaliyet gelirlerinin büyük bir kısmını oluşturan çiğ süt işleme kapasitesinde önemli bir değişiklik olmamakla birlikte bu durum bu alanda yeterli yatırımların yapılmadığının da bir göstergesi niteliğindedir. Müdürlük üretim alanlarını genişleterek meyve suyu üretiminde de pozitif bir durum sergilemektedir. Arpa - buğday üretiminde mevsimsel ve ekim alanı büyüklüğüne göre değişen verimlilik oranlarına sahiptir. Elde edilen rakamlar Türkiye ortalamaları civarındadır.

Üretimde meydana gelen azalmalar kendisini satış miktarları üzerinde de göstermekle birlikte ; arpa, buğday, pastörize süt, şarap gibi ürünlerde azalmalar, yoğurt, ayran dondurma meyve suyu gibi ürünler de de artışlar meydana gelmiştir. Her ne kadar yıllar itibariyle tutar olarak net satışlarda ciddi artışlar gözükmekle birlikte; bu durum daha ziyade fiyat artışlarından kaynaklanan suni bir artıştır. Yıllar itibariyle stoklarda meydana gelen artışlarda stoklama maliyetlerini artırmakla birlikte gelir kaybına neden olmaktadırlar.

Müdürlük bünyesinde istihdam edilen memur sayısında yıllara göre önemli bir değişiklik olmamakla birlikte işçi sayısında azalmalar dikkat çekicidir. İşçilik

giderlerindeki artışlarda yıllar itibariyle belirlenen zam oranlarının yansımasından ibarettir.

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün bir kamu kuruluşu olmasına rağmen yıllar itibariyle %400 artan vergi yükü ileride kurumun zor günler yaşayacağının bir sinyali olarak da algılanmalıdır. Yasal yükümlülüklerini yerine getirme noktasında yaşadığı sıkıntılara rağmen son beş yılda Gayri Safi Milli Hasılaya ciddi oranlarda katkı sağlamıştır. Son olarak kurumun kar zarar durumuna bir bakacak olursak; faaliyetlerinden tamamen zarar ettiği, mali ve ekonomik karlılık açısından gün geçtikçe kan kaybettiği anlaşılmaktadır. Ancak kurum son beş yılın tamamını kira ve diğer gelirlerden elde ettiği kaynaklar sayesinde karlı kapatmıştır. Buradan da anlaşılacağı gibi her ne kadar Atatürk Orman Çiftliği bir tarım işletmesi gibi görünmesine rağmen esas faaliyetlerinin tamamından zarar etmekte; ama gayri menkul zengini olması nedeniyle de bilânçosunu karla kapatmaktadır (Anonim, 2004b).

Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün mali bünye incelemesine esas olmak üzere sadeleştirilerek analize elverişli hale getirilen 2004 yılı bilançosu önceki dönem verileriyle karşılaştırmalı olarak aşağıdaki çizelge 3.5. de gösterilmiştir.

Çizelge 3.5. AOÇ'nin 2003-2004 Yılları karşılaştırmalı bilanço verileri

Mali Durum	2003		2004		Fark
	Milyon TL	%	Milyon TL	%	Milyon TL
Varlıklar (Aktif)					
1-Dönen varlıklar:					
a)Hazır Değerler	1.381.975	15	3.733.752	9	2.351.777
b)Kısa sürede paraya çevrilebilir değerler	6.231.364	70	12.779.377	31	6.548.013
Toplam (1)	7.613.339	85	16.513.129	40	8.899.790
2- Duran Varlıklar					
a- Uzun sürede paraya Çevrilebilir değerler	1.377.201	15	25.139.040	60	23.761.839
Toplam (2)	1.377.201	15	25.139.040	60	23.761.839
Varlıklar Toplamı	8.990.540	100	41.652.169	100	32.661.629
Kaynaklar (Pasif)					
1- **Yabancı Kaynaklar**					
a) Kısa Süreli	1.930.423	22	3. 264. 078	8	1.333.655
b) Uzun Süreli	198.029	2	473. 790	1	275.761
Toplam (1)	2.128.452	24	3.737.868	9	1.609.416
2- Öz Kaynaklar	6.862.088	76	37.914.301	91	31.052.213
Kaynaklar Toplamı	8.990.540	100	41.652.169	100	32.661.629

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,2004)

Ancak, yıllardır süren yüksek enflasyonun etkisiyle varlık ve kaynakların kayıtlı değerleri ile cari değerleri arasında çok büyük farklar meydana gelmiş bulunmaktadır. 2004 yılında Duran Varlıklar toplamının ve buna bağlı olarak ta öz kaynaklar toplamında günümüz cari değerlerine yaklaşılmıştır. Özellikle Ankara şehir merkezi içerisinde kalan arazi ve arsalar bilânçoda sadece 2 milyon lira gibi çok düşük bir değerle izlenmekte; oysa Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğü arazi ve arsalarının rayiç değeri katrilyonlarla ifade edilebilecek bir büyüklüğe ulaşmış bulunmaktadır. Bu durum sadece arazi ve arsalarla ilgili olmayıp, enflasyon muhasebesinin kısmi uygulaması olan amortismana tabi iktisadi kıymetlerin yeniden değerleme işleminin de Müdürlükçe ihtiyari olduğu için uygulanmaması nedeniyle arazi ve arsalar dışındaki amortismana tabi duran varlıklar da bilânçoda düşük değerle izlenmiştir (Anonim, 2004b).

Aynı şekilde bilançoda 500 milyon lira olarak yer alan sermaye, 1982 yılında belirlenen bir tutarı ifade ettiğinden; Müdürlüğün bu günkü işlem hacmi ve 1982-2003 yılları arasındaki enflasyonun hesaba katılması ile çok düşük bir tutarda kaldığı gerçektir. 01.01.2004 tarihi itibarıyla 5024 sayılı yasa gereği enflasyon muhasebesine geçilmiş sermayesi 11,275 trilyona yükselmiştir (Anonim, 2004b).

Faaliyet döneminde, varlıkların %40 oranında 16.513.129 milyon lirasını oluşturan dönen varlıklar, geçen yıla göre %460 oranında 8.899.790 milyon lira artmıştır. Varlıkların %60 oranında 25.139.040 milyon lirasını ise duran varlıklar oluşturmaktadır (Anonim, 2004b).

Dönen varlıkların, %9 oranında 3.733.752 milyon lirası hazır değerlerden, %31 oranında 12.779.377 milyon lirası da kısa sürede paraya çevrilebilir değerlerden oluşmuştur. Kısa sürede paraya çevrilebilir değerlerin incelenmesinde;

Alacakların oranının yüksek olması, süt ve şarap fabrikaları mamullerinin marketlere belli bir vade ile satılmasından kaynaklanmaktadır.

Kaynakların %8 oranında 3.264.078 milyon lirası kısa süreli yabancı kaynaklardan, %1 oranında 473.790 milyon lirası uzun süreli yabancı kaynaklardan, %91 oranında 37.914.301 milyon lirası da öz kaynaklardan oluşmuştur (Anonim, 2004b).

Kısa süreli yabancı kaynakların en önemli kalemleri dönem kârı üzerinden ödenecek vergi ve yasal yükümlülükler ile ticari ilişkiler dolayısıyla satıcılara olan kısa vadeli borçlardan (özellikle süt alımları dolayısıyla) oluşmuştur. Öz kaynaklarda önceki yıla göre %1483 oranında 31.052.213 milyon lira artış meydana gelmiş olup, artışın tamamı dönem net kârından oluşmuştur (Anonim, 2004b).

3.4.1.Mali Analiz

3.4.1.1. Bilanço oranları

3.4.1.1.1. Cari oran

Dönen varlıkların kısa vadeli yabancı kaynaklara bölünmesiyle bilanço oranı, o işletmenin borç ödeme kapasitesi bulunmuş olur. Buna aynı zamanda cari oranda denilmektedir (İnan, 2001).

$$\text{Cari Oran} = \frac{\text{Döner Varlıklar}}{\text{Kısa Vad.Yab. Kayn.}}$$

Cari Oran = 16.513.129 = 5 ,06
3.264.078

Bu oranın 1 den büyük olması gerekmektedir. Birden küçük olması halinde borçların ödenemeyeceğini gösterir. AOÇ'nin nakit anlamında sıkıntı yaşamamasından ötürü korkulacak düzeyde kısa vadeli borç stoku yoktur.

3.4.1.1.2. Likidite :

Likit varlıkların kısa vadeli borçlara bölünmesiyle bulunan mali orana likidite oranı denir (İnan, 2001).

Müdürlüğün kısa süreli borçlarım ödeyebilme gücünü ölçmek, işletme sermayesinin yeterli olup olmadığını saptayabilmek için gerekli olan oranlara aşağıda yer verilmiştir.

Likidite= (Dönen var - stoklar) = (16.513.129-5.135.497) = 3,48
Kısa vad. yab. Kayn. 3.264.078

Bu orana göre Müdürlüğün, kısa süreli borçlarını rahatlıkla ödeyebilecek durumda olduğu görülmekle beraber özellikle marketlerden olan alacakların tahsil hızındaki düşüşün de dikkate alınması gerekmektedir. Oranın yüksek çıkmasında, müdürlüğün kendi kaynaklarının yeterli olmasından dolayı faaliyetlerinin yürütülmesi için yabancı kaynak kullanılması gereksinimine ihtiyaç duyulmaması önemli rol oynamaktadır.

3.4.1.1.3. Öz sermayenin uzun vadeli borçlara oranı

Öz sermayenin uzun vadeli borçlara oranı işletmenin borç ödeme kapasitesini gösteren bir başka başarı ölçüsüdür. Bu oranında 1 den yüksek olması o kurumun uzun vadeli kredi bulmasında avantaj sağlayacaktır (İnan, 2001).

Öz Sermayeye A , Uzun Vadeli Borçlara B dersek;

A = 37.914.301 = 80,02

B 473.790

Bu oranın bu denli büyük olması AOÇ müdürlüğünün uzun vadeli borçlarının sermayeye göre çok miktarda kalması neticesinde borçların ödenmesi anlamında herhangi bir problem yoktur.

3.4.1.1.4. Ekonomik kârlılık :

Ekonomik rantabilite, (Dönem kârı + (finansman giderleri - yatırım maliyetine verilen faizler)) : (Kullanılan sermaye - İşletmeye açılmayan yatırımlarda kullanılan kaynaklar) orantısı ile hesaplanmaktadır. Ancak, Müdürlükçe faize tabi yabancı kaynak kullanılmadığı için ekonomik rantabilite aşağıdaki formülle hesaplanmıştır (Anonim, 2004a).

Dönem kârı x 100 = 3.653.128 x 100 = 9

Yatırım Sermayesi 41.652.169

Bu oranın yüksekliği işletmenin karlı, yani ekonomik açıdan etkin çalıştığını gösterir (İnan, 2001). Ekonomik kârlılık faize tabi yabancı kaynak kullanılmaması nedeniyle yine de yüksek bir oranda gerçekleşmiştir.

3.4.1.1.5. Mali kârlılık (mali rantabilite) :

1982 yılında 500 milyon lira olarak tespit edilen ödenmiş sermaye, 1982-2003 dönemi arasında hiç artırılmadığından bu süre içerisinde enflasyonun etkisiyle çok düşük bir düzeyde kalmıştır. Bu nedenle anlamsız olacağı gerekçesiyle "Dönem kârı x100 / Ödenmiş sermaye" oran hesaplanmamış olup; bu oranın yerine mali kârlılığın tespitinde "Dönem kârı x 100/ Öz kaynaklar" oranı üzerinden inceleme yapılmıştır.

Dönem kârı x 100 = 3.653.128 x 100 = 10 (İnan,2001)

Öz kaynaklar 37.914.301

Müdürlük, faaliyet döneminde piyasadaki yoğun rekabet nedeniyle maliyetlerde meydana gelen artışı ürün satış fiyatlarına yansıtamadığından gelir tablosunun

incelenmesinde ayrıntıları ile açıklandığı üzere esas faaliyetlerinden dolayı zarar etmiş olup; dönem kârı, kira ve toprak döküm gelirlerinin etkisiyle oluşmuştur. Ayrıca hayvanat bahçesi, hobi bahçeleri, park-orman alanları, hayvancılık şubesi (inek hane) gibi birimlerin işletme faaliyetleri zararla sonuçlandığından, bu durum kârlılığı olumsuz yönde etkileyen faktörler olarak dikkate alınmalıdır.

3.4.1.1.6. Varlıklar ve kaynakların net satışlara göre devir hızı:

Müdürlüğün varlık ve kaynaklarının etkin bir biçimde kullanılıp kullanılmadığını araştırmak üzere hesaplanan oranlar aşağıdadır.

$$\frac{\text{Net satışlar tutarı}}{\text{Net duran varlıklar}} = \frac{23.461.723}{25.139.040} = 0,9 \quad \text{(Anonim, 2004b).}$$

$$\frac{\text{Net satışlar tutarı}}{\text{Varlıklar toplamı}} = \frac{23.461.723}{41.652.169} = 0,6 \quad \text{(Anonim,2004b).}$$

Yukarıda devir hızlarının hesaplandığı orantı sonuçlarından anlaşılacağı üzere,devir hızlarında meydana gelen düşmeler işletmecilik açısından kârlılığı olumsuz yönde etkileyen bir faktör olduğundan; kârlılığın artırılması ve işletme faaliyetlerinin daha etkin hale getirilebilmesi için devir hızlarını artırıcı önlemlerin alınması gerekmektedir.

Genel bir değerlendirme yapmak gerekirse, Müdürlüğün faaliyetlerini tamamen kendi gelirleri doğrultusunda yürüten bir kuruluş olarak, üretim faaliyetlerinin büyük bir kısmından zarar ettiği ve dönem kârının Müdürlüğün artık esas faaliyeti olarak değerlendirilmesi gereken gerçek ve tüzel kişilere kiralanan taşınmazlardan elde ettiği kira gelirleri ile Müdürlük arazilerine toprak dökülmesi karşılığı elde edilen toprak döküm gelirlerinin etkisiyle oluştuğu görülmektedir. Dolayısıyla Müdürlük, esas faaliyet alanı dışındaki kaynaklardan elde ettiği gelirlerle kendisini finanse etmektedir.

Ancak, Atatürk'ün vasiyeti doğrultusunda Atatürk Orman Çiftliği arazilerinin korunarak gelecek kuşaklara aktarılabilmesi; ağaçlandırma faaliyetlerinin artırılmasına, park-orman alanlarının kamu hizmetine sunulmasına, hayvanat

bahçesinin de çağdaş bir başkente yakışır niteliklere kavuşturulmasına bağlı olup; bütün bunların yapılması büyük yatırım ve kaynak gereksinimi doğurduğundan, bu faaliyetlerden ağaçlandırma işleri gönüllü kuruluşlarca yapılan protokoller çerçevesinde yürütülmektedir. Özellikle zararla sonuçlanan üretim fonksiyonların gözden geçirilerek yukarıda belirtilen alanlarda faaliyetlerin yoğunlaştırılması ve bu faaliyetlerin yürütülmesi için AOÇ'ye yeterli düzeyde kaynak aktarılması zorunlu görülmektedir.

Ankara'nın merkezinde bulunan Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün faaliyet alanı noktasında çeşitli denetim kurumlarından aldığı eleştirel yaklaşımların yanında; sürdürmekte olduğu üretim faaliyetlerin ne kadar daha devam etmesi gerektiği noktasında zaman zaman çıkmaza girmektedir. Bu sebeple; üretim fonksiyonlarını yerine getirmede net olarak özel sektör yaklaşımı içerisinde davranamamaktadır. Her ne kadar günün üretim teknolojileri takip edilmeye çalışılsa da , genel devlet politikası olarak devletin serbest piyasa ekonomisi içerisinde üreten olmaktan çok düzenleyici olma çabası kurumun ileriye doğru projeksiyonlar çizmesine engel teşkil etmektedir.

Kurumun günümüz rekabetçi serbest piyasa ekonomisinde bunca olumsuzluğa rağmen, katma değer üretme çabası takdirle karşılanması gereken bir olgudur. Buradan hareketle ülkemiz ve özellikle Başkent Ankara halkı için çok önemli bir değere sahip olan bu kurumun yaşatılması ve geliştirilmesi için gerekli kanunların çıkartılarak uygulamaya geçilmesinde büyük önem taşımaktadır.

3.4.1.1.7. İşletme bütçesinin genel durumu :

AOÇ'nin faaliyetleri, 5659 sayılı Kuruluş Kanununun 5 ve 7'inci maddeleri ve bu maddelere dayanılarak hazırlanmış olan AOÇ Bütçe Yönetmeliği gereğince hazırlanıp, Maliye Bakanlığının uygun görüşü üzerine Tarım ve Köy işleri Bakanlığınca onaylanan bütçeye göre yürütülmektedir.2004 yılı AOÇ bütçesi, Tarım ve Köy işleri Bakanlığının teklifi ve Maliye Bakanlığının 19.03.2003 tarih ve 4754 sayılı uygun görüşü üzerine 01.01.2003 tarihinden geçerli olmak üzere yürürlüğe konulmuştur (Anonim, 2003c).

Bütçeye ilişkin başlıca bilgiler çizelge 3.6. da aşağıdaki gösterilmiştir.

Çizelge 3.6. AOÇ'nin 2003 – 2004 Yılı bütçe rakamları

Bütçeye ilişkin toplu bilgiler	Ölçü	2003	2004		Bütçeye göre sapma %
		Gerçekleşen	Bütçe	Gerçekleşen	
1- Personel sayısı	Kişi	450	544	430	(4)
2- Personel gideri	Milyar TL	6.431	8.884	7.160	(19)
3- Tüm alım tutan	Milyar TL	12.751	21.777	16.222	(34)
4- Tüm üretim maliyeti	Milyar TL	17.841	30.656	23.812	(22)
5- Başlıca üretimler :					
- Buğday	Ton	313	700	513	(27)
-Arpa	Ton	997	1.200	527	(56)
- Pastörize süt	BinLt	8.955	9.000	8.454	(6)
- Yoğurt	Ton	2.039	3.900	3.506	(10)
- Ayran	BinLt	578	750	654	(13)
- Dondurma	Ton	426	400	494	24
- Şarap	BinLt	11	167	91	(46)
- Domates suyu	BinLt	154	920	118	(87)
-Bal	Ton	216	556	246	(55)
- Turşu	Ton	62	150	80	(47)
- Meyve suyu	Bin Lt	22	600	116	(80)
- Buzağı	Adet	100	120	112	(7)
6- Net satış tutarı	Milyar TL	18.122	37.216	23.462	(7)
7- Başlıca satışlar :					
- Buğday	Milyar TL	331	301	180	(40)
-Arpa	Milyar TL	611	540	141	(74)
- Pastörize süt	Milyar TL	6.705	11.219	7.921	(29)
- Yoğurt	Milyar TL	3.572	7.002	4.857	(31)
- Ayran	Milyar TL	553	1.124	638	(43)
- Dondurma	Milyar TL	1.840	2.594	2.178	(16)
- Şarap	Milyar TL	239	376	307	(18)
- Domates suyu	Milyar TL	155	581	163	(72)
-Bal	Milyar TL	1.451	3.701	1.855	(50)
- Turşu	Milyar TL	60	305	60	(80)
- Meyve suyu	Milyar TL	31	261	167	(36)
- Buzağı	Milyar TL	93	300	257	(14)
8-Yatırımlar(Nakdi harcama)		431	2.200	1.702	(23)
9- Dönem kârı		2.896	2.580	3.653	42

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,2004)

Bütçede, 2004 yılı faaliyetlerinin yürütülmesi için 2 trilyon liralık kısmı yatırım olmak üzere 30,9 trilyon lira harcama yapılması; 31,9 trilyon lira gelir elde edilmesi öngörülmüştür. Gerçekleşme ise gelirlerde % 76 oranında 24,3 trilyon lira, giderlerde % 79 oranında 21,4 trilyon lira olmuş, sonuçta 2,9 trilyon lira tutarında dönem kârı elde edilmiştir. Yatırım harcamaları ise ödeneğin % 22'si oranında 431 milyar lirada kalmıştır (Anonim, 2004b).

AOÇ'nin satış sonuçları tablosu incelendiğinde, üretim faaliyetlerinin genelde zararla sonuçlandığı görülmektedir. Örneğin; 2003 yılında tarla kültürleri ürünlerinden (buğday, yonca v.b) 186 milyar lira; bahçe kültürleri ürünlerinden (fidancılık, çiçekçilik v.b) 172,7 milyar lira ; yoğurt ve peynir satışlarından 405,3 milyar lira, Doğa Parkı satışlarından 90,7 milyar lira, Hobi Bahçesi satışlarından 66,5 milyar lira zarar edilmiştir (Anonim, 2003a).

Zarar edilen diğer önemli faaliyetler, kamu hizmeti niteliğinde yürütülmekte olan orman ve parklar ile hayvanat bahçesi işletmeciliğidir. 2003 yılında orman ve parklar için 767,3 milyar lira, hayvanat bahçesi için 1.881,4 milyar lira gider yapılırken orman ve parklardan 37,6 milyar lira, Hayvanat Bahçesinden 1.169,5 milyar lira gelir elde edilebilmiş, gelirler giderleri karşılayamadığı için bu faaliyetlere 1.441,6 milyar lira kaynak tahsis edilmiştir (Anonim, 2003a).

AOÇ'nin en önemli gelir kaynağı kira gelirleridir. Son yıllarda toprak döküm geliri de önemli boyutlara ulaşmıştır. Nitekim, 2003 yılında 3.084,3 milyar lira kira geliri 1.149,7 milyar lira toprak döküm geliri elde edilmiştir (Anonim, 2003a).Günün değişen şehircilik şartlarında AOÇ arazilerinin konumu, özellikle bitkisel üretim ve hayvancılık üretimi bakımından elverişsiz hale gelmiş bulunmaktadır. Bu durum dikkate alındığında, öncelikle zarar edilen ve çevreye zarar veren üretim faaliyetlerinden vazgeçilerek AOÇ'nin yapılacak bir master plân dahilinde ağaçlandırılması, yeni rekreasyon alanları oluşturularak halkla daha geniş bir alanda bütünleşen bir yapıya kavuşturulması gerekli görülmektedir.

l Ocak 2003 tarihinde yürürlüğe giren Kamu İhlale Kanunu "ödeneği bulunmayan hiçbir iş için ihaleye çıkılmaz" hükmünü amir olup, yine anılan Kanunun 62. maddesinde pazarlık usulü ile yapılacak alımlar ile doğrudan temin suretiyle gerçekleştirilecek alımlarda, belirlenen limitlere kadar yapılacak alımların yıllık toplamının, idarelerin bütçelerine alım için koyacakları ödeneklerin % l0'nunu, Kamu İhale Kurulunun uygun görüşü olmadıkça aşamayacakları, öte yandan bir sonraki yılda gerçekleştirilecek süreklilik arz eden mal ve hizmet alımları için bir önceki mali yıl sona ermeden ihaleye çıkılabileceği hükümlerine yer verilmiştir (Anonim, 2004b).Kamu İhale Kanunundaki düzenlemeler dikkate alınarak ödeneklerin gerçek ihtiyaca göre belirlenmesi ve ayrıntılı bir şekilde hazırlanması, satın alma işlemlerine başlanmadan önce Muhasebe Müdürlüğünden ödeneğinin bulunduğu konusunda onay alınması önerilir.

3.4.1.1.7.1. Finansman kaynakları

AOÇ Müdürlüğü özel bütçeli bir kuruluş olup, 233 sayılı KHK'nin 58 inci maddesi uyarınca, bu KHK hükümlerinden istisna tutulduğundan, KİT Genel Yatırım ve Finansman Programı kapsamına dahil bulunmamaktadır.

AOÇ kuruluş kanunun 8 inci maddesinde "Çiftliğin bilançosunun zarar gösterdiği yıllarda bu zararın yedek sermayeden karşılanması, yedek sermaye ile karşılanmayan kısmının ertesi yıl Tarım ve Köy işleri Bakanlığı bütçesine konacak ödenekle kapatılması " öngörülmüş ise de son yıllarda AOÇ'nin faaliyet dönemlerinin kârla kapanmakta oluşu nedeniyle anılan maddenin işletilmesi mümkün olamamıştır.

Günümüzde Ankara şehrinin ortasında kalmış olan AOÇ'nin tarımsal faaliyetlere devam etmesinden çok ağaçlandırılarak bir yeşil alan olarak halkın hizmetine sunulması ön plana geçmiş bulunmaktadır. Ancak AOÇ arazisinin bütünüyle ağaçlandırılması, AOÇ'nin kendi kaynakları ile yürütebileceği bir boyutun çok üzerinde bulunmaktadır (Anonim, 2004b).

Esasen AOÇ'nin bir kısım gelirleri de, Atatürk'ün bağış mektubunda yer alan amaç dışında kullanmak üzere kiraya verilen arazilerin kira gelirlerinden oluşmaktadır. Bu tür arazilerin amaç dışı kullanımının önlenebilmesi halinde AOÇ gelirlerinin daha da azalacağı bir gerçektir.

Bu nedenle; AOÇ'nin şehrin ortasında kalmış olup, şehircilik gereği özellikle hububat tarımı ve hayvancılık yapılmaması gereken arazilerinin ihata altına alınıp, hazırlanacak bir master plan dahilinde ağaçlandırılıp yeşil alan olarak halkın hizmetine açılabilmesi için süreklilik arz edecek yeterli kaynağa kavuşturulması gerekli görülmektedir

3.4.1.1.7.2. Giderler :

2004 yılı giderleri ödenekleri ile karşılaştırmalı olarak 2003 yılı giderleri ile birlikte aşağıdaki çizelge 3.7. de gösterilmiştir.

Çizelge 3.7.AOÇ'nin 2003-2004 Yılı karşılaştırmalı giderler tablosu

Giderler	2003 yılı gerçekleşen (Milyar TL)	2004					
		Ödenek		Gerçekleşen (Milyar TL)	Ödeneğin son durumuna göre fark (Milyar TL)	Ödeneğe göre sapmalar	
		İlk durum (Milyar TL)	Son durum (Milyar TL)			İlk duruma göre (%)	Son duruma göre (%)
- İlk madde ve malzeme giderleri	12.696	24.430	21.386	16.0	(5.383)	(35)	(25)
- İşçi ücret ve giderleri	5.340	7.366	7.366	5.9	(1.390)	(19)	(19)
- Memur ücret ve giderleri	1.090	1.518	1.518	1.1	(334)	(22)	(22)
- Dışarıdan sağlanan fayda ve	853	1.253	1.828	1.268	(560)	1	(31)
- Çeşitli giderler	239	458	917	5	(415)	10	(45)
- Vergi, resim ve harçlar	137	135	375	2	(122)	87	(32)
- Amortisman ve tükenme payları	203	165	1.935	1.934	(1)	1.072	0
- Finansman giderleri Toplam	-	-	-	-	-	-	-
	20.558	35.325	35.325	27.120	(8.205)	(23)	(23)

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,2004)

2004 yılında 35,3 trilyon lira gider yapılması programlanmış, gerçekleşme ise ödeneğin % 74'i oranında 26 trilyon lira olmuştur (Anonim, 2004b).Giderler geçen yıla göre % 32 oranında artmıştır. Başlıca gider grupları itibarıyla bakıldığında artış oranlarının; ilk madde ve malzeme giderlerinde % 26, işçi ücret ve giderlerinde % 12, memur ücret ve giderlerinde % 14, olduğu görülmektedir (Anonim, 2004b).

2004 yılında başlıca üretim türlerinden arpa üretimi % 47, pastörize süt üretimi % 6, azalmış; yoğurt üretimi % 15, ayran üretimi % 13 , dondurma üretimi % 16 oranında artmıştır.

Genelde üretim miktarı azalırken, giderlerin % 32 oranında artması girdi fiyatlarındaki artıştan kaynaklanmıştır.

2004 yılı giderlerinin;

% 69 oranında 16.003 milyar lirası ilk madde ve malzeme giderlerinden;

% 21 oranında 5,9 trilyon lirası işçi ücret ve giderlerinden,

% 4 oranında 1,2 trilyon lirası memur ücret ve giderlerinden,

% 6 oranında 1,6 trilyon lirası diğer giderlerden, oluşmuştur.

İlk madde ve malzeme giderlerinin ;

% 62 oranında 10 trilyon liralık kısmı süt, süt tozu; % 7 oranında 1.124 milyar liralık kısmı bal; % 2 oranında 309 milyar liralık kısmı tohum-fide-fidan; % 29'si diğer ilk madde ve malzeme giderlerinden oluşmuştur (Anonim, 2004b).

Toplam giderlerin % 25 ini oluşturan personel giderleri, 2003 yılına göre 6 puan azalmış ise de yüksek düzeyini 2004 yılında da devam ettirmiştir. Personel sayısı 2003 yılına göre 20 kişi azalmış, personel giderlerinde ise 2003 yılına göre % 11 oranında bir artış meydana gelmiştir. Personel sayısı azalırken personel giderlerinde meydana gelen artış, ücret zamlarından kaynaklanmıştır.

Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler, toplam giderlerin % 5 oranında 1.268 milyar liradır.

Çeşitli giderler, toplam giderlerin % l'i düzeyinde 502 milyar lira olarak gerçekleşmiştir. Çeşitli giderler içinde önemli bir yer tutan giderler 52 milyar lira

tutarındaki dava ve icra giderleri, 104 milyar lira tutarındaki emlâk vergisi tutarı, 61 milyar lira tutarındaki basım ve ilan giderleridir (Anonim, 2004b).

Müdürlük satınalma işlemlerini Tarım ve Köy işleri Bakanlığı ve Maliye Bakanlığınca onaylanan bütçesindeki, fonksiyonel programlardan birisi olan satınalma programındaki ödeneklere göre yürütmektedir.

3.4.1.1.7.3. Alımlar :

2004 yılı alımları ödeneği ile karşılaştırmalı olarak 2003 yılı verileri ile birlikte aşağıda çizelge 3.8 de gösterilmiştir.

Çizelge 3.8. AOÇ'nin 2003-2004 Yılı karşılaştırmalı alımlar tablosu

Alımlar	Ölçü	2003 Gerçekleşen		2004 Program ödeneği		2004 Gerçekleşen		Ödeneğe göre sapma%
		Miktar	Ödeme Milyon TL	Miktar	Ödenek Milyon TL	Miktar	Ödeme Milyon TL	
1' Esas üretim ilk maddeler! :								
- Tohumluk :								
- Fide tohumu	kg	563	16.825		267.950		108.911	
- Kesif ve kaba yeniler	Ton	392	95.631		776.000		144.526	
- Süt ürünleri :								
- Çiğ inek sütü	Bin lt	16449	7.541.327		12.300.000	18.973	10.001.088	
-Bal	Ton	206	828.204		1.500.000	292	1.124.446	
- Turşuluk malzeme	Ton		80.853		150.000		74.409	
- Meyve konsantresi	Ton	16	34.698		150.000	45	74.432	
- Diğer	Ton		111.527		527.000		134.940	
Toplam (1)			8.709.065		15.670.950		11.662.752	(26)
2- Yardımcı ilk madde ve malzeme :								
- Gübreler	Ton	163	44.608	200	160.500	95	36.976	
- Kimyevi maddeler	kg	1.744	12.176	1.500	17.000	512	5.768	
- Diğer madde ve malzemeler :								
- Toz şeker	Ton	68	98.251	100	160.000	58	91.225	
-Tuz	Ton	26	5.793	50	21.000	51	4.072	
- Çikolata	kg	10	64.950	10	100.000			
- Fındık içi		7	31.150	10	50.000			
- Diğer		-	61.231		277.250		25.333	
-Dondurma harç maddesi	Ton	5	38.080	10	100.000	5	38.202	
Toplam (2)			356.239		885.750		201.576	(77)
3- Malzeme :								
- Yakıt			550.605		1.912.250		489.332	
- Yedek parçalar			97.477		217.900		87.807	
- İnşaat malzemeleri :								
- Çimento	Kg	168.000	9.9952	250.000	30.000		12.025	
- Kum-Çakıl	Kg	1.747.370	12.639	2.000.000	40.000		12.320	
- Cam	Dm^2	67	353		2.000		860	
- Kereste	Ad				2.000			
- Kontra plak-sunta	Ad	47	1.220		5.000			
- Diğer			311.049		287.200		723.278	
- Ambalaj Malzemesi								
- Süt Şişesi	Ad	831.058	188.451	1.000.000	300.000	881.760	207.947	
- Alüminyum folyo	Kg	7.772	69.830	5.000	45.000	5.466	44.814	
- Poşet folyo-Baskılı folyo	Kg	5.818	101.824	3.000	45.000			
- Yoğurt kabları			321.195		376.690		356.959	
- Yoğurt kabı kapaklan			115.177		106.400		128.311	
- Yoğurt, ayran seperatör	Ad	136.008	6.761	222.000	14.200	220.000	26.750	
- Tereyağı ambalaj malzemeleri			8.208		24.650		15.069	
- Peynir ambalaj malzemeleri			33.620		63.200		38.112	
- Dondurma külahı	Ad	3.208.500	73.635	3.000.000	90.000	3.654.000	73.125	
- Dondurma külah kapağı- kaşığı			27.721		42.000		58.402	
- Kornet dondurma malzemesi			22.601		25.365			
- Şişeler (muhtelif cinste)	Ad	857.769	82.514		203.187		163.502	
- Bal kavanozu + kapağı			89.060		160.750		94.200	
- Diğer çeşitli malzemeler			227.647					
- Kırtasiye malzemeleri :			30.503		53.230		29.696	
- Gıda maddeler! :			192.402		368.000		193.437	
- Giyecek malzemeleri			3.596		15.500		61.241	
- Temizlik malzemeleri			60.668		150.950		51.588	
- Elektrik malzemeleri			40.554		100.650		54.208	
- Diğer			58.202		482.258		204.159	
-Ambalaj malzemeleri :								
- Süt kutusu	Ad	7.061.850	615.012	7.000.000	575.400	6.662.475	606.086	
Toplam (3)			3.352.476		5.738.780		3.984.338	(31)
4- Ticari mallar:								
- Hediyelik eşya			20.734		10.000		4.515	
- Çiçek+fidanlar+süs bit.			128.055		200.000		128.623	
-Doğa Parkı			16.896		20.000		16.661	
-Diğer			20.354		100.000		53.142	
Toplam (4)			186.039		330.000		202.941	(39)
5- Sosyal Tesis malzemeleri :								
-Doğa Parkı			146.670		338.250		170.674	
-Hobi Bahçeleri			991		3.000			
Toplam (5)			147.661		341.250		170.674	(50)
İç alımlar toplamı			12.098.388		22.291.330		15.577.993	(30)
Dış alımlar toplamı			653.092		675.400		644.288	(5)
Genel toplam			12.751.480		22.966.730		16.222.281	(30)

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,2004)

Çizelge 3.8'de görüldüğü gibi AOÇ'nin 2004 yılında alımların %72 sini hammadde alımları oluşturmaktadır. Hammadde alımlarının %86' sı çiğ süt, %10' bal, %4' ünü de diğer hammadde alımları oluşturmaktadır. 2004 yılında 23 trilyon lira tutarında ödeneğe karşılık, 16,2 trilyon lira tutarında alım gerçekleştirilmiştir. Alımlar 2003 yılına göre %27 oranında artmıştır (Anonim, 2004b). Alımların en önemli kalemlerini esas üretim ilk maddelerinden çiğ inek sütü, bal ve süt tozu alımları ile ambalaj malzemesi alımları oluşturmaktadır.

2004 yılında 10 trilyon lira değerinde 18.973 ton çiğ inek sütü alımı yapılmıştır.

Çiğ süt alımları; 2003 yılına göre miktar olarak % 15 oranında artış olurken tutar olarak % 32 oranında artmıştır.

2004 yılında çiğ süt alımlarının 12'sinin kooperatif; 3'ü köylere hizmet götürme birliği, 2'sinin döner sermaye saymanlığı, olmak üzere toplam 17 kuruluştan yapıldığı; AOÇ Hayvancılık şubesinin çiğ süt üretimi de 553.376 litre olarak gerçekleşmiş ve tamamı üretimde kullanılmıştır (Anonim, 2004b).

2004 yılında yapılan süt alımları 2003 yılı ile birlikte aşağıda çizelge 3.9. da gösterilmiştir.

Çizelge 3.9. 2003 – 2004 Yılları arası çiğ süt alımı yapılan

Çiğ süt alınan yüklenicinin adı soyadı ticari unvanı	2003 Yılı			2004 Yılı		
	Miktar Litre	Tutar TL (KDV hariç)	Ortalama Fiyat (TL)	Miktar Litre	Tutar TL (KDV hariç)	Ortalama Fiyat (TL)
Zerenler Süt.Ur.Tic.San.Ltd.Şti.	2.345.039	1.099.568.593.500	468.891	-	-	-
S.S.Çamlık Köy.Tar.Kal.Koop.	212.911	104.608.323.500	491.324	1.454.934	95.647.521.750	537.392
Anadolu Pet.Nak.înş.Tur.Tic.Ltd.Şti.	268.972	127.187.015.750	474.919	-	-	-
S.S.Yüreğil Köyü Sulama Koop.	329.769	157.740.071.500	478.335	374.158	203.069.977.500	542.739
S.S.Dereköy Köyü Tar.Kal.Koop.	44.791	21.385182.000	477.444	-	-	-
S.S.Bozova Sulama Koop.	51.491	24.499.287.000	475.797	43.731	23.173.120.250	529.901
S.S.Garipçe Köyü Sulama Koop.	142.745	68.144.167.500	477.384	168.990	91.687.965.250	542.564
S.S.Urkütlü Köyü Sulama Koop.	867.373	412.293.687.500	475.336	529.193	280.945.123.750	530.893
S.S.Kızılağaç Köyü Tar.Kal.Koop.	641.248	307.302.482.500	479.226	777.100	421.499.340.000	542.400
S.S.Gümüşlü Köyü Sulama Koop.	163.887	77.767.424.750	474.519	158.587	84.898.010.750	535.340
Özen Süt Tar.Hay.Gıda Paz.	593.618	269.859.762.500	454.602	-	-	-
Uluyol Vet.Hay.Ltd.Şti.	597.028	260.560.535.250	436.429	-	-	-
S.S. Kuşçular Devederesi Köy.Kalk.Koop.	-	-	-	910.762	476.110.121.250	522.760
Tufanbeyli Kaym.Köylere Hizm.Göt.Birl	-	-	-	1.422.131	722.147.541.000	507.793
Avanos İlçesi Köylerine Hiz.Göt.Bir.	5.545.426	2.472.885.993.750	445.933	5.860.750	3.062.011.728.870	522.461
Varollar SütMam.Tic.A.Ş.	2.601.750	1.218.757.453.250	468.438	-	-	-
Acıgöl Köy.Hiz.Göt.Bİr.	1.661.745	740.399164.750	445.555	2.295.871	1.203.593.543.700	524.243
Ank.Ünv.Zir.Fak.Dön.Ser.İşl.Müd.	107.143	43.614.458.000	407.068	1.128	523.392.000	464.000
Ank.Ünv.Veteriner Fak.Dön.Ser.İşl.Müd.	-	-	-	32.833	14.852.871.500	452.376
AOÇ sığırcılık (kendi liretimi)	585.572	244.758.278.250	417.982	553.376	253.469.802.250	458.043
S.S.Keçeli Köyü Tar.Kalk.Koop.	36.836	18.112.033.000	491.694	178.934	95.647.521.750	534.541
S.S.Karaaliler Köyü Tar.Kalk.Koop.	83.833	41.219.670.250	491.688	449.027	235.356.811.750	524.148
S.S.Kızılkaya Kasabası Tar.Kalk.Koop,	79.484	39.017.251.750	490.882	885.266	472.729.208.750	533.997
S.S.Taşkapı Zirai Ür.Üretim Paz.Koop.	73.842	36.404.106.000	493.000	2.944.760	1.567.440.001.750	532.281
Toplam	17.504.503	7.786.084.942.250	457.077	19.040.760	9.990.611.408.070	524.696

Kaynak (Çiftlik Kayıtlarından Alınmıştır,2004)

AOÇ, 01.01.2003 tarihinden itibaren Kamu ihale Kanuna tabi olmuştur. Anılan kanunun istisnalar başlıklı 3 üncü maddesi ile doğrudan üreticilerden veya ortaklarından yapılan tarım veya hayvancılıkla ilgili ürün alımları ve bu maddenin e bendinde sıralanan kuruluşlardan yapılan alımlar Kamu İhale Kanunundan istisna tutulmuş olup, bu istisnalar ve maddede sayılan diğer istisnalar dışındaki tüm alımlar ise Kamu İhale Kanunu hükümlerine tabi kılınmıştır (Anonim, 2003a).

AOÇ yukarıda değinilen madde gereği halen kooperatiflerden, köylere hizmet götürme birliklerinden ve döner sermayeli kuruluşlardan doğrudan süt alımına devam etmektedir. 2005 yılında çiğ süt alımlarının ağırlıklı olarak Köylere Hizmet Götürme birliklerinden temin edildiği görülmektedir. Müdürlük süt ihtiyacının %3 kadarını kendi üretiminden karşılamaktadır. Çiğ süt ihtiyacının tamamına yakınını resmi nitelikteki kooperatif, birlik ve Döner sermayeli kuruluşlardan sağlamaktadır.

Süt alım fiyatları, fabrikaya gelen süt akışını istikrarlı bir şekilde devam ettirebilecek şekilde, süt birliklerince belirlenen fiyatlar esas alınarak Yönetim Kurulu Kararı ile belirlenmektedir. 2004 yılında ortalama fiyat 524 bin lira olarak gerçekleşmiştir (Anonim, 2004b).

Her ne kadar kurumun ticari anlamda ilişkide bulunduğu kurumlar kooperatifçilik ilkeleri ile bağdaşmayan özgür kuruluşlar olmasa da; temel anlamda çiftçinin desteklenmesi noktasında adımlar atarak bu doğrultuda hareket etmektedir.

4. AOÇ'NİN KOOPERATİF VE BİRLİKLERLE OLAN İLİŞKİLERİ

4.1. Kooperatifler ve Birliklerle İlgili Genel Bilgiler

Kooperatifler birlikten kuvvet doğar ilkesiyle hareket eden gönüllü kuruluşlardır.

"Kooperatif; ortak ekonomik, sosyal, kültürel istek ve ihtiyaçlarını demokratik şekilde idare edilen bir kurum üzerinden karşılamak üzere bir araya gelen gönüllü insanlardan oluşan topluluktur."

"Kooperatifler kişisel yardım, kişisel sorumluluk, demokrasi, eşitlik ve dayanışmaya dayalı değerlere sahiptir. Kurucularının geleneğine göre, kooperatif ortakları dürüstlük, açıklık, sosyal sorumluluk ve değerlerini önemseme gibi etik değerlere sahiptir" (İnan, 2004).

Kooperatif, fertlerin tek tek altından kalkamayacakları işleri gerçekleştiren mükemmel bir dayanışma kuruluşudur. Gelir dağılımından zarar görenlerin, bu zararlarını etkisiz hale getirmede (dağıtımda), denge oluşturan bir kuruluş olan kooperatifle israf önlenir ve maliyet düşer, üretim artar , verimlilik yükselir.

Kooperatifler birer demokrasi okuludur. Seçimle göreve gelip, seçimle görevden ayrılma sayesinde toplum ihtiyaçlarına daha kısa sürede cevap verme ve insana hizmet konusunda en güzel fırsatları veren kurumlardır.

Kooperatifler temelde insan unsurunu ön plana alan ekonomik kuruluşlarıdır. Günümüzde Uluslararası Kooperatifler Alyansı (ICA) tarafından belirlenen ilkelerle yönetilmektedir. Bu ilkeler gönüllü ve açık üyelik, demokratik yönetim, ortakların ekonomik katılımı, özerklik ve bağımsızlık, kooperatif eğitiminin geliştirilmesi, kooperatifler arası işbirliği ve topluma karşı sorumluluk ilkeleridir (Mülayim, 2003).

Kooperatifçilik kamu ve özel sektörün yanında 3. bir sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Toplumun yararları doğrultusunda, yukarda belirttiğimiz ilkeler çerçevesinde, hem kamu sektörü ile hem de özel sektör ile işbirliğine girebilirler. Bu çerçevede bir kamu kuruluşu olan Atatürk Orman Çiftliği ile konuları gereği işbirliği içerisindedirler.

Kooperatifler dışında yine değişik üretici kuruluşları şeklinde gelişme gösteren ve son yıllarda oldukça hızla yayılan Köylere Hizmet Götürme Birlikleri de

Atatürk Orman Çiftliği'nin işbirliğine gitti bir başka üretici kuruluşudur. Ancak bu kuruluşlar demokratik olmayan yönetim yapıları ve süt satışından topladıkları büyük komisyonların yerinde ve etkin kullanılmaması nedeniyle üreticiler arasında memnuniyetsizlik yaratmaktadırlar (İnan ve Ark, 1999).

4.2. AOÇ'nin Bu Kuruluşlarla Olan İlişkilerinin İncelenmesi

Atatürk Orman Çiftliği kamu adına Türk Tarımına örnek olma noktasında bir kuruluş olarak ortak gaye ve amaç taşıyan kuruluşlarla daima işbirliği içerisinde hareket etmiştir. AOÇ; çeşitli üretim kalemlerindeki hammadde ihtiyacının tamamını kooperatif ve birliklerden sağlamaktadır.

Kurumun çeşitli hammadde ihtiyacını sağlayan kooperatif ve birliklerin gerek coğrafi anlamda yakınlığı maliyetler noktasında büyük bir öneme sahip olmakla birlikte; gerekse de kooperatifin büyüklüğü ile ilgili olarak da ihtiyaç duyulan hammaddelerin istenilen miktarlarda ve kesintisiz temin edilmesi, kurumun üretim faaliyetlerinde aksamalara neden olmaması açısından son derece önemlidir.

Bu durum fiyat , devamlılık, kalite gibi konularda kurumu esnekliğe kapalı olma noktasına getirmektedir. Bu yüzdendir ki; tutarlılık noktasında kamu kökenli kooperatif ve birliklerle çalışma nedenlerinden biri de budur.

Kurum çiğ süt ihtiyacını Burdur ve Antalya yörelerinde faaliyetlerini sürdüren S.S. Kızılağaç, Keçiliköy, Karaaliler Köyü, Çamlıkköy, Taşkapı Köyü, Kuşçular ve Devederesi Köyleri, Kızılkaya, İlyaslı Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri ile; Nevşehir ve Kayseri yörelerinde faaliyetini sürdüren Acıgöl, Avanos ve Tufanbeyli Kaymakamlığına bağlı Köylere Hizmet Götürme Birliklerinden temin etmektedir (Anonim, 2004a).

Çiftliğin daha önceleri çiğ süt ihtiyacı Antalya ve Burdur yöresindeki büyük süt toplayıcıları tarafından karşılanmakta idi. 4734 sayılı kanunun işlev kazanmasıyla birlikte özel sektörden çiğ süt alımına son verilmiştir. Bunun yerine kanun da teşvik edici unsurlarında yer alması noktasında yine aynı yöredeki yukarıda isimleri sayılan kalkınma kooperatiflerinden çiğ süt alımına başlanmıştır. Ancak ne var ki kanun; kooperatif ve birliklerin teşvik edilmesini önermesine

rağmen , kooperatiflerin yeterli maddi gücü olmadığından çok kısa bir süre içerisinde daha önce özel sektör eli ile süt veren süt toplayıcıları bu yöredeki kooperatifler adına süt vermeye başlamışlardır. Burada dikkati çeken en temel özellik; sütün AOÇ'ye pazarlanmasından doğan kar marjının süt toplayıcılarının eline geçmesi ve kooperatif ortaklarının gelir kaybına uğramalarıdır.

AOÇ bölge çiftçilerini desteklemek amacıyla daima çiğ süt fiyatlarına yüksek taban fiyat veren kuruluş olmuştur. Yıllardır süren bir ekonomik alış veriş neticecinde karşılıklı güven ortamı oluşturulmuş ve kooperatif ortaklarının mağdur edilmemesi için AOÇ yetkilileri yılın belli zamanlarında bölgeye ziyaretler düzenleyerek yöre insanın sorunları dinlenmekte ve sorunlarına çözüm yolları aranmaktadır.

AOÇ süt ihtiyacının büyük bir bölümünü kamu güdümündeki Köylere Hizmet Götürme Birliklerinden sağlamaktadır. Zaman zaman Acıgöl,Avanos ve Tufanbeyli Kaymakamlıklarıyla görüşmeler yapılmakla birlikte ; birlik ortaklarının durumları hakkında bilgi alınmaktadır. Ancak ortakların sorunlarının çözümü noktasında bir gelişme sağlanamamaktadır. Bunun nedeni olarakta; oradaki mülki amirlerin tutum ve davranışlarındaki kamu zihniyeti yaklaşımları etkili olmaktadır

Ülkemizde siyasi otoritenin kooperatifleşme olarak adlandırdığı yapı; aslında siyasi politikalarla bu kuruluşlar içerisinde yer alan bireyleri kendi kontrolü altında tutmaktan başka bir amaç taşımamaktadır. Siyasi otorite kendi eliyle kurduğu bu anti demokratik kooperatifleri ve birlikleri yine kendi bünyesinde ki diğer enstürümanlarla besleyerek yaşamlarını ve bağlılıklarını sürdürmelerini istemektedir. Atatürk Orman Çiftliği de yukarıda anlatılanlar ışığında besleyici bir tutum sergilemektedir.

4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ile hammadde alımlarının kooperatif ve birliklerden temin edilmesi yönünde teşvik edici unsur kamu eliyle kurum yönlendirilmek suretiyle aynı amaca hizmet etmektedir. Bugün Atatürk Orman Çiftliği çiğ süt alımlarının tamamına yakınını mahalli idareler bünyesinde kurulu Köylere Hizmet götürme birliklerinden ve büyük süt tüccarlarının eline düşmüş Kalkınma Kooperatiflerinden karşılamaktadır.

5. SONUÇLAR VE TARTIŞMA

1- A.O.Ç. Müdürlüğünün toprak bütünlüğünün bozulmadan Atatürk'ün emanet ettiği doğrultuda hizmetini sürdürmesi gerekmektedir. Hayvanat bahçesi, müze, piknik alanları ve ağaçlandırma gibi amme hizmeti olan faaliyetleri de özveriyle yürüten Atatürk Orman Çiftliği'ni, salt kar etmeye yönelik bir kurum gibi görmek ve kendi kaderiyle başbaşa bırakılmaktan kurtarılarak, aynı zamanda Ankara'nın akciğerleri durumunda olan bu güzide emanetin, gelecek nesillere Atatürk ışığını da doğru bir şekilde taşıyabilmesi için, mutlak surette maddi destek alabilmesine yönelik yasal düzenlemelerin çıkarılması gerekmektedir (Örneğin, Çiftlik ilk kurulduğunda her türlü vergiden muaf iken daha sonra getirilen çeşitli kanunlarla bu muafiyet tamamen kaldırılmış bulunmaktadır.).

2- A.O.Ç. işletmecilik anlamında daha çok tarımsal faaliyetlerde bulunarak,sahip olduğu misyonu artarak devam ettirmeli. Türk Tarımı içerisindeki önemini de daha etkin rol oynayarak ve belirleyici olarak artırmalıdır.

3- Müdürlüğün kooperatiflerle olan ilişkilerde, meydana gelen aksaklıklarda veya sorumluluk duygusundan hareketle yaptığı girişimlerde kooperatif ortakları adına daha etkin rol alması beklenir. Kooperatifleri kaliteli ve daha verimli ürün elde etme noktasında eğitici çalışmalar içerisinde bulunarak Türk çiftçisine önderlik etme görevini yerine getirmiş olacaktır.

4- A.O.Ç' nin çiğ süt üretimi konusunda üreticilerle işbirliği içinde olması ve bu üreticilerin demokratik bir kuruluş olan kooperatiflerin çatısı altında birleşmelerine teşvik edici özellikte politikaları hayata geçirmesi aynı zamanda kuruluş gayesidir.

5- A.O.Ç bünyesinde tarımsal faaliyetlerin gelişmesi ve sürdürülmesi noktasından hareketle mutlaka araştırma geliştirme birimlerinin meydana getirilmesi gerekmekle birlikte ; müdürlüğün yaşamsal olarak devam etmesi içinde zorunluluk arz etmektedir.

6- Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün mevcut statüsünün ; Genel Müdürlük haline getirilerek gerek idari gerekse işleyiş anlamında fonksiyonlarının kazandırılması zorunluluk arz etmektedir.

7- Atatürk Orman Çiftliği ile ilgili açık şeffaf ve katılımcı bir master planının, çiftliğin gerçek sahibi olan Atatürk'ün vasiyeti doğrultusunda hazırlanarak, hem doğru kullanımların önünü açmak, hem de kamuoyunu derinden yaralayan ve rahatsız eden oldu bittileri engellemek için hayata geçirilmesi gerekmektedir.

8- Tarım Bakanlığının ilgili kuruluşu olarak tanımlanan Atatürk Orman Çiftliği Müdürlüğünün kendi kaynaklarıyla tüm faaliyetlerini sürdürmesi nedeniyle döner sermayeli kuruluşlar arasına girmektedir. Ancak bu durum yasal platformda tescil edilmediğinden döner sermayeli kuruluşlarının elde ettiği kazanımlardan faydalanamamaktadır. Bunun neticesinde diğer kurumlardan nitelikli personel akışı sağlanamamaktadır.

9- Geçmişte yaşanılan istismar ve yapılaşmaları önlemek amacıyla birinci derecede Sit alanı olarak ilan edilmesi belli anlamda koruma adına olumlu olmuşsa da, çiftliğin kendisinin yapacağı bir çok ekonomik atılım ve yatırımında önünü kesici bir faktör oluşturmaktadır. Çünkü birinci derecede Sit olması nedeniyle ilgili mevzuat gereği tıpkı Efes Harabeleri gibi işleme tabi tutulmaktadır. Burasının Sit alanı ilan edilmesinin doğru yorumlanması gerekmektedir.

10- Ağaçlandırma ve orman tesisi oldukça maliyetli bir iş olduğundan, tamamen kendi imkanlarıyla faaliyetlerini yürütmekte olan Atatürk Orman Çiftliği, bu işi mali imkansızlıklar nedeniyle istenildiği ölçüde gerçekleştiremediği için, bugün itibariyle çiftlik arazisinin önemli bir kısmı hala boştur.

Devletin bu işle ilgili birimi olan ve tamamen genel bütçe ödeneği ile faaliyetlerini yürüten Ağaçlandırma Genel Müdürlüğü ile işbirliği içerisine gidilerek ağaçlandırma seferberliği ilan edilmeli ve daha yeşil bir Ankara oluşturulmalıdır

11- Yönetim organizasyonu ve işleyişi noktasındaki aksaklıkların çözülerek , çalışan personelin gerek terfi gerekse görevde ilerleme yollarının açılarak devamlı kendi kendini yenileyen bir personel profili oluşturulması gerekmekle birlikte, kurumun dış dünya ya açılarak diğer kurumlardan nitelikli personel akışı sağlanmalı, kurum kadrolarının çeşitli meslek gruplarından oluşmasına zemin oluşturulmalıdır.

12- Mesai kavramı olmaksızın ve hafta sonları da dahil çalışan personele Tarım İl Müdürlüğünün bile gerisinde, komşu kuruluş olan TİGEM' in ise yarısı oranında maaş ödenmektedir. Maaş ve ücretlerde diğer bir çok yerlerde olduğu gibi anormal dengesizlikler mevcut olup, söz gelimi Süt Fabrikası Müdürü kıdemli bir daimi işçi kadar maaş almamaktadır. İş yeri barışı ve verimliliği temin bakımından bu dengesizliğin giderilmesi gerekmektedir.

12- Kurumun pazarlama alanında daha etkin çalışabilmesi için rekabetçi ortamın özelliklerine uyum göstermesi yönünde gerekli çalışmaların yapılması zorunluluk arz etmektedir. Bu konuda gerek özel sektör kuruluşları ile yapılacak işbirliği ile gerekse de çeşitli eğitim kuruluşları ile yapılacak eğitim çalışmaları ile yeni bir pazarlama ünitesi oluşturulması gerekmektedir.

13- Hilesiz gıdaları halka sunma gayesiyle hareket eden Atatürk Orman Çiftliği ürettiği ürün yelpazesine günümüz şartlarını da göz önünde tutarak meyve ve sebze üretimlerini katması bir zorunluluk arz etmektedir. Geniş ve verimli arazi yapısının yanı sıra şehir merkezine yakınlığı nedeniylede bu alanda organik tarım yöntemleri kullanılarak sağlıklı ürünlerin halka pazarlanması sayesinde önemli bir görevi de yerine getirmiş olacaktır. Son yıllarda Avrupa ülkelerinde sıkça örneğine rastlanan ekolojik tarım uygulamalarıyla insanlar doğal yöntemlerle üretilen sağlıklı ürünleri satın aldıkları gibi aynı zamanda bunu bir eğlenceye dönüştürmeyi de başarmışlardır.

KAYNAKLAR

AÇIKSÖZ, S.,2001. Ankara' da Kentsel Tarım Kapsamında AOÇ'nin Günümüz Koşullarında Yeniden Değerlendirilmesi Üzerinde Bir Araştırma, Ankara .

ANONİM, 1939. Gazi Çiftlikleri. Orman Çiftliği Umumi İdaresi, Ankara.

ANONİM,1953. Atatürk Orman Çiftliği İstanbul Matbaası, Ankara.

ANONİM, 1961. VUK, T.C. Resmi Gazete.

ANONİM, 1998. Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu, Yılı Faaliyet Raporu,Ankara.

ANONİM, 2002. A.O.Ç. Yılı Faaliyet Raporu.

ANONİM, 2003a. Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu, Yılı Faaliyet Raporu, Ankara.

ANONİM, 2003b. Cumhurbaşkanlığı Devlet Denetleme Kurulu, AOÇ Taşınmazlarının Yönetilip İşletilmesine İlişkin Araştırma Denetleme, Ankara.

ANONİM, 2003c. A.O.Ç. Yılı Faaliyet Raporu.

ANONİM, 2004a. A.O.Ç. Yılı Faaliyet Raporu.

ANONİM, 2004b. Başbakanlık Yüksek Denetleme Kurulu, Yılı Faaliyet Raporu, Ankara.

ANONİM, 2004c. Ankara İl Koordinasyon Kurulu, Atatürk Orman Çiftliği Nasıl Korunur? Ankara.

ÇELİK,S., 1988. Atatürk ve Tarım. Atatürk Haftası Armağanı, Genelkurmay Askeri Tarih ve Stratejik Etüt Başkanlığı yayınları, Ankara.

GÜROCAK, 1981. Atatürk Çiftlikleri. Atatürk ve tarım, Tarım Orman Bakanlığı-A.Ü Ziraat Fakültesi Yayını, Ankara.

İNAN, İ.H., 2001. Tarım Ekonomisi ve İşletmeciliği, Tekirdağ.

İNAN, İ.H., 2003. Çiftlik Yönetimi ve Planlaması.

KILIÇ, E., 1997. Atatürk Orman Çiftliği arazisinin yağmalanış öyküsü. Harita ve Kadastro Mühendisleri Odası, Ankara.

MEMLÜK, Y.,1989. Ankara kenti açık, yeşil alanların ve yapılaşma düzeninin tarihi perspektif içerisinde değerlendirilmesi. A.Ü. Ziraat Fakültesi yayınları, Bilimsel araştırma ve incelemeler, Ankara.

MÜLAYİM,Z.G.,2003. Kooperatifçilik, Ankara.

SÖZEN,N. ARLI,M.,1981. Atatürk, ulusal ekonomi ve tarım, Ankara.

www.icisleri.gov.tr , 2005. İçişleri Bakanlığı İnternet Sitesi

www.bahce.biz, 2005. Tarım alanında faaliyet gösteren Özel bir İnternet Sitesi

www.koopkur.org.tr, 2005. Türk Kooperatifçilik Kurumu İnternet Sitesi