



STRATEJİK PLAN

2015 - 2019

T.C.
TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

www.tmo.gov.tr

TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ
GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

Millî Müdafaa Caddesi, No:18 06100 Bakanlıklar/ANKARA
Tel: 0312 416 30 00
Faks: 0312 417 72 23 – 417 00 37
<http://www.tmo.gov.tr>



Millî
ekonominin
temeli
ziraattir.

© TMO. Her hakkı saklıdır.

TMO'nun izni olmaksızın çoğaltılamaz, ancak kaynak gösterilmek şartıyla alıntı yapılabilir.

Mart 2015

16

Durum Analizi

Birinci Dünya Savaşı sonrasında sanayi tesislerinin büyük ölçüde yok olması, dünyanın pek çok ülkesinde tarıma yönelmeyi zorunlu kılmış ve tarımsal üretimin hızla artması sonucu üretici ülkelerde özellikle buğday stokları büyük ölçüde artmıştır.



76

Maliyetlendirme

Stratejik Plan Maliyet Tablosu, Kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilecek eylem ve projelere ilişkin 5 yıllık kaynak ihtiyaçları göz önüne alınarak oluşturulmuştur.

80

İzleme ve Değerlendirme

İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması; değerlendirme ise uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizi olarak tanımlanmaktadır.



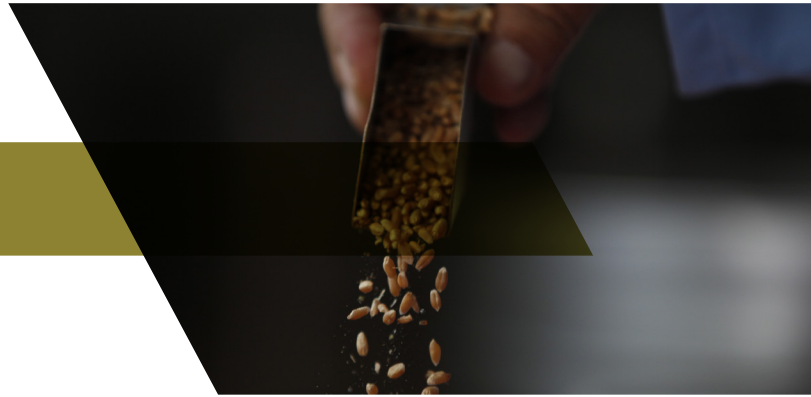
88

2010-2014 Stratejik Plan Değerlendirilmesi

Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek.

Geleceğe Bakış

TMO; ülkemizde buğday, arpa, mısır, çavdar, yulaf, çeltik gibi ürünlerde piyasa düzenini sağlamakla görevli olup ayrıca haşhaş ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli de yürütmektedir.



Tablo Listesi

Tablo 1: Dünya Toplam Hububat Durumu (Milyon Ton)	24
Tablo 2 :Türkiye Toplam Hububat Durumu (Milyon Ton)	26
Tablo 3: Dünya Morfin Eş Değeri Ham Madde Üretim, Tüketim ve Stok Miktarı ile Opiyat Tüketim ve Stok Miktarı (Ton)	30
Tablo 4: AAF'de İşlenen Kapsül, Üretilen Morfin ve Türev Miktarı	32
Tablo 5: Statü ve Cinsiyetlerine Göre Personel Dağılımı	33
Tablo 6: Yıllara Göre TMO'nun Finansman Kaynakları (Milyon TL)	34
Tablo 7: Yıllara Göre TMO'nun Gider Yapısı (Milyon TL)	35
Tablo 8: Yıllara Göre Üretim ve TMO Alım Miktar ve Oranları	37
Tablo 9: TMO'nun Hububat Peşin Alım Miktarları ve Tutarları ile Emanet Alım Miktarları	38
Tablo 10: Yıllar İtibariyle Haşhaş Kapsülü Alım Miktarı ve Tutarı	39
Tablo 11: Yıllar İtibariyle TMO İthalat Miktar ve Tutarları	40
Tablo 12: 2005 - 2014 Yılları Arasında Gerçekleşen İç Satış Miktarları (Ton)	41
Tablo 13: Yıllar İtibariyle TMO İhracat Miktar ve Tutarları	42
Tablo 14: Yıllar İtibariyle Morfin ve Türevleri İhracatı	43

Tablo 15: Haşhaş Tohumu İhracat Durumu	43
Tablo 16: Haziran Ayı (Alım Başlangıcı) Stok Miktarları (Ton)	44
Tablo 17: TMO'nun Depolama Kapasitesi (Ton)	46
Tablo 18: TMO-TOBB LİDAŞ Sermaye Dağılımı	49
Tablo 19: TMO-TOBB LİDAŞ'a Devredilen TMO Varlıkları	49
Tablo 20: TMO Paydaşları	54
Tablo 21: TMO Dış Paydaş Analizi Sonuçları	56
Tablo 22: TMO İç Paydaş Analizi Sonuçları-I	57
Tablo 23: TMO İç Paydaş Analizi Sonuçları-II	58
Tablo 24: Maliyet Tablosu	79
Tablo 25: Kaynak Tablosu	79

Grafik Listesi

Grafik 1: 2005-2014 Yılları Dünya Hububat Fiyatları (\$/Ton)	27
Grafik 2: 2005-2014 Yılları Türkiye Hububat Fiyatları (TL/Ton)	28
Grafik 3: Ülkemizde Yıllara Göre Haşhaş Ekim ve Üretim Alanları (Dekar)	31



Bakan Sunuşu



Mehmet Mehdi EKER
Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanı

Ülkemizde kamuda stratejik planlamanın yasal altyapısı, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile oluşturulmuştur.

Stratejik planlama, bugünü analiz ederek geleceği tasarlamaya ve şekillendirmeye temel oluşturan bir bakış açısı ile amaç ve sonuç odaklı çabaların tümünü teşkil eder. Kurumlar, mevcut durum ve hedeflerini belirleyerek oluşturdukları bu stratejik planlarla karşılaşılabilecekleri problemler ve bunlara karşı alacakları tedbirler konusunda öngörü sahibi olduğu müddetçe güçlü kurum hüviyetine kavuşurlar.

Tarım politikalarının küresel ölçekte belirlendiği ve güvenli gıdaya erişimde kaygıların tümüyle giderilemediği bir dönemde yaşamaktayız. Bu durum, köklü kurumsal yapısı ve birikimiyle TMO'ya; buğday, mısır ve pirinç gibi stratejik öneme haiz tarımsal ürünlerle ilgili düzenleyici uygulamalara odaklanarak bu piyasaların güvenli ve sağlıklı bir şekilde sürdürülebilmesi konusunda çok önemli sorumluluklar yüklemektedir.

2023 yılı hedeflerine odaklanmış ülkemizde TMO, bu doğrultuda toplumun ortak çıkarları için piyasa düzenleme konusunda problemler henüz ortaya çıkmadan gerekli tüm tedbirleri almaya yönelik bir yönetim anlayışı ile çalışarak piyasalara güven vermektedir.

TMO'nun gelecek beş yıllık amaç ve hedeflerini içeren 2015-2019 Dönemi Stratejik Planı'nın hazırlanma sürecinde görev alan çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder, Plan'ın ülkemiz tarımına hayırlı olmasını dilerim.



Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğünün hazırlamış olduğu Stratejik Plan, Onuncu Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzuna uygunluk kapsamında değerlendirilmiş ve 2015-2019 döneminde uygulamaya konulması uygun bulunmuştur.

Genel Müdür Sunuşu



Mesut KÖSE
Yönetim Kurulu Başkanı
Genel Müdür

Stratejik planlama; dünyadaki gelişmelere paralel bir şekilde değişimi hedefleyerek geleceğe yön verebilmektir. Stratejik planlama aynı zamanda, kurumsal amaç ve hedefler doğrultusunda ortaya çıkan sonuçların nasıl ve ne ölçüde gerçekleştirildiğinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve denetlenmesine imkân sağlayabildiği için hesap verebilme sorumluluğuna da temel oluşturmaktadır.

Toprak Mahsulleri Ofisinin ana görevi, tarımsal ürünler içerisinde stratejik öneme sahip hububat sektörü başta olmak üzere faaliyet alanına giren ürünlerle ilgili piyasaları düzenlemektir. Bu doğrultuda Kurumumuz, hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketiciler aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek amacıyla gerekli tedbirleri zamanında almaktadır.

Hizmet yarışına başladığı 1938 yılından bugüne kadar başta hububat olmak üzere görev alanına giren diğer tarımsal ürünlerle ilgili yurt içi piyasaları başarıyla takip eden Toprak Mahsulleri Ofisi, ilgili yurt dışı piyasaları da yakından izleyerek politikalar geliştirmektedir. Diyalog kanallarını daima açık tutarak sektör paydaşları ve kamu kurumlarıyla koordineli bir şekilde piyasa düzenlemeye yönelik çalışmalarını titizlikle sürdüren TMO, bu alanda örnek alınacak bir model hâline gelmiştir.

TMO, önümüzdeki beş yıllık döneme ilişkin temel politika ve önceliklerini içeren "2015-2019 Stratejik Planı"nı ayrıntılı ve titiz bir çalışma neticesinde tamamlamıştır. Bu Plan'ın ana gövdesini oluşturan amaç ve hedeflerimiz, tüm paydaşlarımızın ihtiyaçları dikkate alınarak belirlenmiştir.

Özverili bir çalışmanın ürünü olan bu Plan'ın hazırlanmasında emeği geçen çalışma arkadaşlarıma teşekkür ediyor, "TMO 2015-2019 Stratejik Planı"nın ülkemize hayırlı olmasını diliyorum.

GİRİŞ

Tarım sektörü stratejik önemi nedeniyle Türkiye ekonomisi ve sosyal yapısında en önemli sektörlerin başında gelmektedir. Dünyada ve ülkemizde yaşanan hızlı ve çok yönlü değişim, değişen ve çeşitlenen talepler; tarıma stratejik bir vizyonla yaklaşma, stratejik düşünme, stratejik kararlar alma ve stratejik yönetim süreçlerini geliştirmeyi zorunlu hâle getirmiştir.

Stratejik Planlama; Kamu Kuruluşlarının hizmet sunma, politika geliştirme, belirlenen politikaları somut iş programlarına ve bütçelere dayandırarak uygulamayı etkili bir şekilde izleme ve değerlendirmelerini sağlamaya yönelik temel bir araçtır. Bunun hukukî altyapısını, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu oluşturmaktadır.

Önümüzdeki 5 yıllık dönemi kapsayan Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü (TMO) 2015-2019 Stratejik Planı; sektörün mevcut durumu ile gelecekteki muhtemel gelişmelerin irdelenerek sektörün sorunlarını ve darboğazlarını ortaya çıkarmak, bu sorunların aşılması yönünde politika ve stratejiler belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.

Kurumumuzun geleceğe yönelik amaç ve hedeflerinin bütün paydaşlarımızı kapsayacak bir yaklaşım içinde oluşturulması, stratejik plan çalışmalarında temel ilke olarak benimsenmiştir. Bu doğrultuda iç ve dış paydaşlardan alınan görüş, teklif, eleştiri ve beklentiler çalışmalara katkı sağlamıştır.

TMO Stratejik Planlama Yöntemi

Hukuki Dayanak

19/10/2007 tarihli ve 26675 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan, 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Kamu İktisadi Teşebbüslerine 5 yıllık stratejik planlarını hazırlama zorunluluğu getirilmiştir. Bu kapsamda, TMO 2010-2014 Stratejik Planı hazırlanarak uygulamaya konulmuştur.

08/11/2013 tarihli ve 28815 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan, 2013/5503 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı’nda “Stratejik planları Kalkınma Bakanlığı tarafından onaylanmamış veya mevcut stratejik plan dönemleri 2014 yılı içinde sona erecek olan kamu iktisadi teşebbüsleri, Kalkınma Bakanlığınca Müsteşarlığın görüşleri dikkate alınarak belirlenen stratejik planlara ilişkin usul ve esaslar çerçevesinde, stratejik planlarını hazırlarlar.” hükmü yer almaktadır. Bu çerçevede Kuruluşumuz 2015-2019 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları başlatılmıştır.

Stratejik Plan Modeli

TMO stratejik plan çalışmalarında, Kalkınma Bakanlığı tarafından hazırlanan “Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu”nda yer alan model ve yaklaşım esas alınmıştır.

TMO’da uygulanan stratejik plan çalışmasının aşamaları sırasıyla aşağıdaki gibi gerçekleştirilmiştir.

- TMO Stratejik Plan çalışmasında katılımcılığı sergileyebilmek amacıyla ilgili birimler düzeyinde “Stratejik Plan Komisyonları” oluşturulmuştur.
- Stratejik Plan Çalışma Grubu, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsünden (TODAİE) gerekli eğitimi almıştır.
- Kurum içi analiz, paydaş analizi, politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik (PEST) analiz, güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditler (GZFT) analizi yapılmıştır. Paydaş analizi kapsamında, çeşitli paydaşları kapsayan bir alan araştırması yapılmıştır. Bu alan araştırmasında veriler; anket - posta, yüz-yüze, telefon anketleri ve görüşme yöntemleri ile elde edilmiş ve Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) paket programına veri girişleri yapılarak gerekli analizler yapılmıştır. PEST ve GZFT analizleri ise Merkez ve taşra teşkilatı şube müdürleri, ilgili birim sorumluları ve diğer TMO personelinin katılımıyla yapılmıştır.

Bölüm 1. Durum Analizi



1. Durum Analizi

1.1. Kuruluşun Tarihçesi

Birinci Dünya Savaşı sonrasında sanayi tesislerinin büyük ölçüde yok olması, dünyanın pek çok ülkesinde tarıma yönelmeyi zorunlu kılmış ve tarımsal üretimin hızla artması sonucu üretici ülkelerde özellikle buğday stokları büyük ölçüde artmıştır. Buğday stoklarındaki bu artış dış piyasada rekabete, fiyatların düşmesine ve bundan kaynaklanan büyük krizlere sebep olmuştur. 1928 yılından itibaren dünyada buğday fiyatları hızla düşmeye başlamıştır. Birçok ülkede görülen bu durum, üretici bir ülke olan Türkiye’de de yaşanmıştır.

Bunun sonucunda, belirli bir taban fiyattan ve gerekli görülen yerlerde buğday satın alınması uygun görülmüş; 1932 yılında T.C. Ziraat Bankası bu işle görevlendirilmiştir. Daha sonraki yıllarda buğday üretiminin artmasının yanında görevlerin çoğalması, ayrıca II. Dünya Savaşı belirtilerinin gittikçe artması nedenleriyle Ziraat Bankasında Buğday Masası Şefliği adı altında yürütülen bu işler, yalnız bu amaçla çalışacak bir kuruluşun teşkilini gerekli kılmıştır.

24/06/1938 tarihli ve 3491 sayılı Kanun ile İktisadi Devlet Teşekkülü niteliğinde “Toprak Mahsulleri Ofisi” (TMO) kurulmuştur. Bu Kanun ile TMO’ya buğday fiyatlarının üreticiler bakımından normalin altına düşmesinin ve tüketici halk aleyhine yükselmesinin engellenmesi, buğday piyasasının korunması ve düzenlenmesi, gerektiğinde buğday ithalatı ve ihracatı yapılması, dünya buğday üretimi ve hareketlerinin takip edilmesi, gerekli görülecek yerlerde un ve ekmek fabrikalarının kurulması, uyuşturucu maddelerle ilgili devlet tekelinin yürütülmesi vb. görevler verilmiştir.

TMO’nun hukuki bünyesi, amaç ve faaliyet konuları, organları ve teşkilat yapısı, müessese, bağlı ortaklık ve iştirakleri ile bunlar arasındaki ilişkiler ve ilgili diğer hususlar, 11/12/1984 tarihli ve 18602 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren TMO Ana Statüsü ile belirlenmiştir.

24/06/1938 tarihli ve 3491 sayılı Kanun ile İktisadi Devlet Teşekkülü niteliğinde “Toprak Mahsulleri Ofisi” (TMO) kurulmuştur.



1.2. Yasal Yükümlülükler

1.2.1. Hukuki Yapı

TMO, 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (KHK) hükümlerine tabi, sermayesinin tamamı Devlete ait, tüzel kişiliğe sahip, faaliyetlerinde özerk, sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür.

TMO’nun kuruluş dayanağı, 11/12/1984 tarihli ve 18602 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren TMO Ana Statüsü’dür.

TMO, yönetim ve denetim bakımından; 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında KHK, 399 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname’nin Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair KHK ve bunların ek ve değişiklikleri ile 3346 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile Fonların TBMM tarafından Denetlenmesinin Düzenlenmesi Hakkında Kanun ile 6085 sayılı Sayıştay Kanunu’na tabidir.

Teşekkülün amaç ve faaliyet konuları Yüksek Planlama Kurulu Kararı ile değiştirilebilir.

TMO’nun sermayesi 2.050.000.000 TL’ dir.

TMO, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığının ilgili kuruluşu olup merkezi Ankara’dadır.

1.2.2. TMO’nun Görevleri

TMO’nun görevleri Ana Statüsü’nün 4 ve 23’üncü maddelerine göre yurtdışı hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasını düzenleyici tedbirler al-



Geleneksel haşhaş ürününü değerlendirmek ve piyasanın yasal alkaloid gereksinimini karşılamak amacıyla Afyon Alkaloidleri Fabrikası (AAF) 1981 yılında deneme üretimine başlamış olup 1986 yılında ise kesin kabulü yapılarak esas üretime geçmiştir. AAF ortalama 25.000 ton/yıl çizilmemiş haşhaş kapsülü işleyebilmektedir.

Taşra Şube Müdürlükleri

Taşra şube müdürlükleri; şube merkez birimleri ile bağlı ajans amirlikleri, tesisli ekip şeflikleri ve geçici ekiplerden oluşur, ilgili mevzuat çerçevesinde belirtilen görevleri yürütür.

Afyon Alkaloidleri Fabrikası İşletme Müdürlüğü

Geleneksel haşhaş ürününü değerlendirmek ve piyasanın yasal alkaloid gereksinimini karşılamak amacıyla Afyon Alkaloidleri Fabrikası (AAF) 1981 yılında deneme üretimine başlamış olup 1986 yılında ise kesin kabulü yapılarak esas üretime geçmiştir. AAF ortalama 25.000 ton/yıl çizilmemiş haşhaş kapsülü işleyebilmektedir.

Afyon Alkaloidleri Fabrikası, TSE EN ISO 9001:2008 Kalite Sistem Belgesi'ne sahip olup GMP (Good Manufacturing Practice-lyi İmalat Uygulamaları) kurallarına uygun olarak üretim yapmaktadır.

Genel Müdürlük, Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı ile diğer Merkez ve taşra teşkilatı birimlerinin koordinasyonunda ilgili mevzuat çerçevesinde; çizilmemiş haşhaş kapsülünden baz morfin, baz morfinden de türevlerini hazırlanacak yıllık üretim programına göre üretmek, fabrikanın daha verimli ve kârlı çalışabilmesi için proses üzerinde iyileştirici çalışma ve araştırmaları yürütmek, fabrikada mevcut ürünlerin yanı sıra yeni ürünler üretebilme imkânlarını araştırmak, üretiminin kârlı ve verimli olduğu tespit edilen ürünleri işlemek, üretilen ürünlerin depolanması, muhafazası ve satışa hazırlanması ile ilgili işleri yapmak, üretilen ürünler ve üretimde kullanılan yardımcı kimyasalların gerekli analizlerini yapmakla görevlidir.



1.3. İlgili Mevzuat

1.3.1. Resmî Gazete'de Yayımlanan Kanun, Kararname, Tüzük, Yönetmelik vb. Mevzuat

Mevzuatın Adı	Resmî Gazete Tarih ve Sayısı
Kanunlar	
5488 sayılı Tarım Kanunu	25/04/2006 - 26149
3298 sayılı Uyuşturucu Maddelerle İlgili Kanun	19/06/1986 - 19139
2313 sayılı Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanun	24/06/1933 - 2435
5607 sayılı Kaçakçılıkla Mücadele Kanunu	31/03/2007 - 26479
Kamu İhale Mevzuatı	
6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu	30/06/2012 - 28339
5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu	17/02/2005 - 25730
2699 sayılı Umumi Mağazalar Kanunu	13/07/1982 - 17781
5553 sayılı Tohumculuk Kanunu	08/11/2006 - 26340
5174 sayılı Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği ile Odalar ve Borsalar Kanunu	01/06/2004 - 25479
5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun	26/06/2004 - 25504
6328 sayılı Kamu Denetçiliği Kanunu	29/06/2012 - 28338
Kanun Hükmünde Kararname (KHK)	
08/06/1984 tarihli ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname	18/06/1984 - 18435
22/01/1990 tarihli ve 399 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Personel Rejiminin Düzenlenmesi ve 233 sayılı KHK'nin Bazı Maddelerinin Yürürlükten Kaldırılmasına Dair Kanun Hükmünde Kararname	29/01/1990 Mükerrer-20417
Tüzük	
TMO Kefalet Sandığı Nizamnamesi	28/11/1956 - 9469
Umumi Mağazalar Tüzüğü	28/09/1984 - 18529
Ana Statü	
TMO Ana Statüsü	11/12/1984 - 18602

Yönetmelik	
Haşhaşın Ekimi, Kontrolü, Toplanması, Değerlendirilmesi, İmhası, Satın Alınması, Satılması, İhracı ve İthalı Hakkında Yönetmelik	04/05/1988 - 19804
Uyuşturucu Maddelerin Murakabesi Hakkında Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik	21/11/1982 - 17875
Uyuşturucu Maddelerin Uyuşturucu Madde Arama Köpeği Eğitimi ve Bilimsel Araştırmalarda Kullanılmasına Dair Yönetmelik	13/09/2004 - 25582
Tohumculuk Yönetmeliği	25/05/1973 - 14545
Tohumluk Piyasasında Yetkilendirme ve Denetleme Yönetmeliği	13/01/2008 - 26755
Lisanslı Depoculuk Tazmin Fonu Yönetmeliği	21/12/ 2005 - 26030
Çiftçi Kayıt Sistemi Yönetmeliği	16/04/2005 - 25788
Yetkili Sınıflandırıcıların Lisans Alma Faaliyet ve Denetimi Hakkında Yönetmelik	08/10/2005 - 25960
Elektronik Ürün Senedi Yönetmeliği	08/10/2005 - 25960
Hububat Baklagiller ve Yağlı Tohumlar Lisanslı Depo Yönetmeliği	08/10/2005 - 25960
Fındık Lisanslı Depo Yönetmeliği	02/08/2006 - 26247
Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanunun Uygulanmasına İlişkin Yönetmelik	07/10/2004 - 25606
Devlet Arşiv Hizmetleri Hakkında Yönetmelik	16/05/1988 - 19816
Zirai Karantina Fumigasyon Yönetmeliği	24/08/2005 - 25916
Kararname	
Uyuşturucu Maddelere Dair 1961 Tek Sözleşmesine Katılmamıza İlişkin Kararname	12/05/1967 - 12596
Uyuşturucu Maddelerin Alımı, Satımı, İmali, İthalı ve İhracı İle İlgili Esaslar	17/05/1987 - 19463
2006/10865 sayılı Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Karar	31/08/2006 - 26275
2007/11854 sayılı Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Kararda Değişiklik Yapılmasına İlişkin Karar	05/04/2007 - 26484
2009/15202 sayılı Fındık Alımı ve Satımı Hakkında Kararın Yürürlükten Kaldırılmasına İlişkin Karar	15/07/2009 - 27289
2009/15095 sayılı Hububat Ürünü Alımı ve Satımı Hakkında Karar	20/06/2009 - 27264
2014/5876 sayılı Haşhaş Kapsülü ve Tohumu Alımı ve Satımı Hakkında Karar	22/02/2014 - 28921
2013/5503 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ve Bağlı Ortaklıklarının, 2014 Yılına Ait Genel Yatırım ve Finansman Programının Tespiti Hakkında Karar	08/11/2013 - 28815

1.4. TMO'nun Faaliyet Alanları

TMO Genel Müdürlüğünün Önemli Faaliyet Alanları:

- İştigal alanına giren ürünlerin alım ve satımı
- Depolama ve muhafaza
- İthalat ve ihracat
- Mamul madde üretimi
- Haşhaş ıslah ve tohumculuk çalışmaları
- Yasal uyuşturucu madde üretim ve pazarlama
- Umumi mağazacılık
- Olağanüstü hâl stoku tesisi ve zorunlu satışlar
- Piyasa araştırması
- Enformasyon hizmetleri
- Eğitim
- Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri

1.5. Hububat Piyasaları

Dünya hububat üretiminin 2005 yılından bu yana gelişimine baktığımızda buğday, mısır ve pirinç üretimi istikrarlı bir artış göstermiş; arpa üretimi ise dalgalı bir seyir izlemiştir.

Dünya hububat üretiminin 2005 yılından bu yana gelişimine baktığımızda buğday, mısır ve pirinç üretimi istikrarlı bir artış göstermiş; arpa üretimi ise dalgalı bir seyir izlemiştir.



Tablo 1: Dünya Toplam Hububat Durumu (Milyon Ton)

		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Üretim	Buğday	620,7	597,5	607,4	685,0	679,0	652,9	695,4	654,9	709,0	697,0
Tüketim		623,2	601,5	609,2	645,6	652,4	656,5	698,3	675,4	690,7	701,0
Stok		138,7	134,6	132,7	172,1	198,7	195,2	192,3	171,9	190,2	186,6
Ticaret		110,0	110,8	110,5	136,9	128,1	125,7	144,8	140,5	150,9	144,0
Üretim	Arpa	138,4	137,9	133,4	154,8	149,7	122,4	134,2	130,2	144,9	135,2
Tüketim		141,2	143,9	135,7	142,4	144,6	135,9	135,5	133,3	140,2	137,7
Stok		31,3	25,3	23,0	35,5	40,7	27,1	25,9	22,7	27,4	24,8
Ticaret		17,7	15,9	15,5	19,5	16,9	14,7	20,3	19,5	20,4	20,4
Üretim	Mısır	697,8	711,0	797,0	799,9	821,3	830,6	876,6	861,1	965,2	950,2
Tüketim		701,2	728,2	779,1	786,4	822,9	844,0	876,4	864,5	935,0	945,0
Stok		131,5	114,3	132,2	145,7	144,1	130,7	130,8	127,5	157,7	162,9
Ticaret		79,3	87,3	100,9	83,6	86,3	93,3	96,9	96,1	113,0	112,3
Üretim	Pirinç	417,8	420,1	432,6	448,8	440,6	449,3	466,4	471,1	475,0	-
Tüketim		414,3	419,9	428,3	436,9	437,5	445,2	458,6	468,4	474,6	-
Stok		76,0	76,3	80,6	92,4	95,6	99,6	107,5	110,2	110,5	-
Ticaret		28,9	31,7	29,3	29,1	31,3	35,7	38,9	37,6	39,0	-

Kaynak: IGC (International Grains Council)

Buğday

2013/14 dünya buğday üretim tahmini, ABD ve Hindistan'daki düşüşlere rağmen AB, Karadeniz Bölgesi, Kanada, Güney Amerika, Çin ve Avustralya'daki artışlarla birlikte bir önceki yıla göre %8 artışla 709 milyon ton rekor seviyesine yükselmiştir.

2014/15 sezonu buğday üretim tahmini bir önceki sezona göre %2 düşüşle 697 milyon ton olmuştur.



Arpa

2013/14 arpa üretimi Rusya, Kazakistan, Kuzey Afrika ve Avustralya başta olmak üzere verimliliğin yükselmesine bağlı olarak geçen yıla göre %12 artış göstermiş ve son dört yılın en yüksek seviyesi olan 145 milyon tona çıkmıştır.

2014/15 sezonu arpa üretim tahmini bir önceki sezona göre %7 düşüşle 135 milyon tondur.



Mısır

2013/14 dönemi mısır üretimi, Arjantin ve Brezilya gibi güney yarım küre ülkelerindeki düşüşe rağmen ABD başta olmak üzere AB, Rusya, Ukrayna ve Çin gibi kuzey yarımküre ülkelerinde güçlü artışlara bağlı olarak geçen yıla göre %12 artışla 965 milyon tonluk rekor seviyeye yükselmiştir.

Küresel talebin bir önceki sezona göre %8'in üzerinde artması neticesinde, dünya mısır tüketimi 935 milyon tona yükselmiştir. Yemlik tüketim bir önceki sezona göre %11, endüstriyel tüketim ise %5 artmıştır.

2014/15 sezonu mısır üretim tahmini bir önceki sezona göre %2 düşüşle 950 milyon ton olmuştur.



Pirinç

2013/14 dönemi küresel pirinç üretimi, Çin ve Hindistan'daki rekor üretimlere bağlı olarak bir önceki yıla göre 4 milyon ton artış göstermiştir.

2013/14 dönemi küresel pirinç tüketimi, özellikle Asya'nın artan talebiyle birlikte geçen yıla göre 6 milyon ton artış göstermiştir. Çin'in tüketimi tüm zamanların en yüksek seviyesinde olmasına rağmen yıllık artış miktarının daha proteinli ürünlere geçiş nedeniyle azaldığı gözlenmektedir.



Tablo 2 :Türkiye Toplam Hububat Durumu (Milyon Ton)

		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Üretim		21,5	20,0	17,2	17,8	20,6	19,7	21,8	20,1	22,1
Tüketim	Buğday	15,2	16,4	16,9	17,8	17,4	17,9	18,7	18,6	18,7
Stok	Buğday	1,0	1,9	1,2	1,8	1,8	2,2	3,2	2,3	1,9
Ticaret	Buğday	3,0	2,0	1,5	2,2	4,3	2,7	3,4	3,1	3,6
Üretim		9,5	9,6	7,3	5,9	7,3	7,3	7,6	7,1	7,9
Tüketim	Arpa	7,2	7,2	6,2	5,7	5,9	6,0	6,7	5,9	7,3
Stok	Arpa	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,9	0,8	0,9
Ticaret	Arpa	0,5	0,4	T**	T	0,8	T	0,1	T	T
Üretim		4,2	3,8	3,5	4,3	4,3	4,3	4,2	4,6	5,9
Tüketim	Mısır	3,5	3,7	4,1	4,2	4,1	4,2	4,4	5,9	5
Stok	Mısır	0,4	0,5	0,5	0,9	0,8	0,7	0,6	0,7	0,6
Ticaret	Mısır	0,3	T	T	T	0,3	T	T	T	T
Üretim		0,4	0,4	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Tüketim	Pirinç	0,6	0,6	0,6	0,7	1,1	0,8	0,8	0,7	0,7
Stok	Pirinç	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2
Ticaret	Pirinç	T	T	T	T	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1

Kaynak: IGC

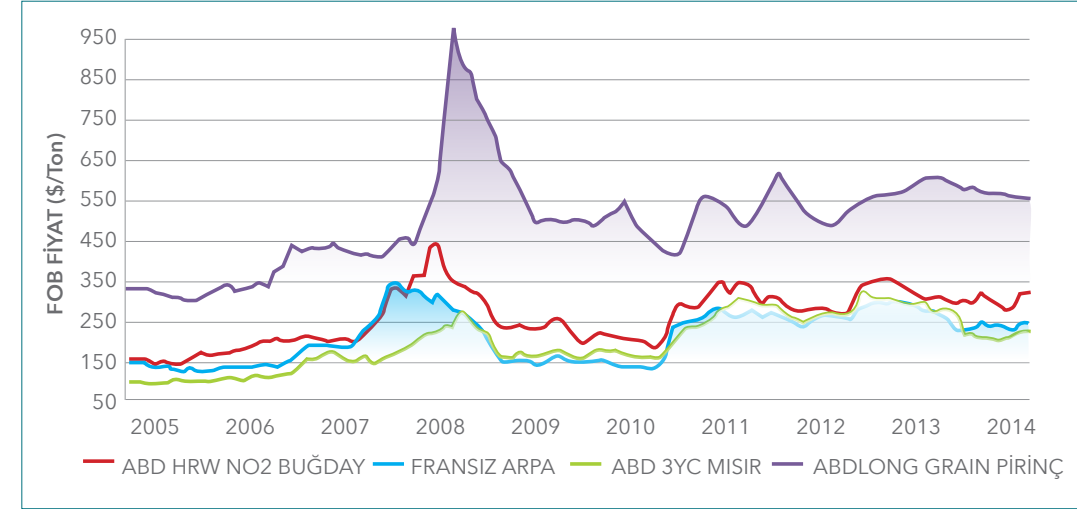
* Üretim değerleri TÜİK'ten alınmıştır.

** 50.000 tonun altında

- Türkiye'nin 2013/14 dönemi buğday üretimi 22 milyon ton, arpa üretimi 8 milyon ton, mısır üretimi 6 milyon ton, pirinç üretimi ise 540 bin ton olarak gerçekleşmiştir.
- Tüketim ise yıllar içerisinde genel olarak istikrarlı bir artış göstermiştir.



Dünya Hububat Fiyatları

Grafik 1: 2005-2014 Yılları Dünya Hububat Fiyatları (\$/Ton)

Kaynak: Reuters

Hububat fiyatları 2005 ve 2006 yıllarında yatay bir seyir izlemiştir. Ancak 2007-2008 döneminde yaşanan iklim değerlerindeki anormal değişikliklerin yol açtığı kuraklık, hububat kullanımının insan tüketiminden diğer alanlara da kayması ve stoklardaki düşüş Mart 2008'e kadar dünya hububat fiyatlarında aşırı yükselmelere neden olmuştur. Bu durum, ithalat yapan ülkeler aleyhine gerçekleşmiştir.

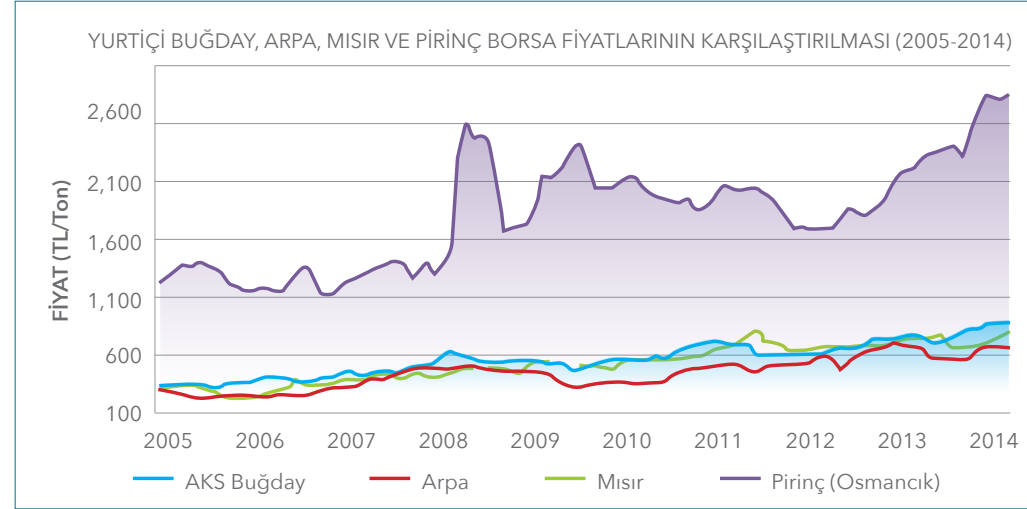
2008 yılı ikinci yarısında başlayan ve 2009 yılında da devam eden dünya hububat fiyatlarındaki düşüş, bu hasat döneminin verimli geçmesi ve üretimin artmasından kaynaklanmaktadır. 2010 yılının ikinci yarısından itibaren ise olumsuz iklim koşullarına bağlı olarak önemli üreticilerdeki kayıplar ve Rusya'nın bir süre buğday ihracatını yasaklaması fiyatların yeniden yükselmesine sebep olmuştur. 2012 yılında ise kuraklığın ABD mısır üretimini önemli ölçüde etkilemesi, başta mısır olmak üzere fiyatların artmasına sebep olmuştur. 2013 yılında ise hasat döneminin verimli geçmesine paralel olarak dünya hububat üretimindeki artış, hububat fiyatlarına düşüş olarak yansımıştır. Ancak 2013 yılının Ekim ayından itibaren 2014 yılının ilk dört ayına kadar mevsimsel gelişmeler, artan talep gibi etkenlerle ABD ve Rus menşeli buğday fiyatları başta olmak üzere bazı ürün fiyatlarında bir miktar artış yaşanmıştır. Bazı ürün fiyatlarındaki artışa rağmen hububat fiyatlarının genel düzeyi önceki yılın altında seyretmiştir.



Hububat fiyatları 2005 ve 2006 yıllarında yatay bir seyir izlemiştir. Ancak 2007-2008 döneminde yaşanan iklim değerlerindeki anormal değişikliklerin yol açtığı kuraklık, hububat kullanımının insan tüketiminden diğer alanlara da kayması ve stoklardaki düşüş Mart 2008'e kadar dünya hububat fiyatlarında aşırı yükselmelere neden olmuştur.

Türkiye Hububat Fiyatları

Grafik 2: 2005-2014 Yılları Türkiye Hububat Fiyatları (TL/Ton)



Kaynak: Ticaret Borsaları

Yurt içi hububat fiyatlarının 2005-2014 dönemindeki seyri grafikte gösterilmiştir. Grafik 1 ve Grafik 2 karşılaştırıldığında, yurt içi ve yurt dışı fiyatların benzer bir eğilim izlediği ancak dünya fiyatlarındaki aşırı dalgalanmaların yurt içi piyasalarda genellikle daha az hissedildiği görülmektedir.

1.6. Haşhaş Faaliyetleri

Dünyada uyuşturucu maddelerin ekimi, üretimi, ithali ve ihracı, ülkemizin de imzaladığı Birleşmiş Milletler (BM) Uyuşturucu Maddelere Dair 1961 TEK Sözleşmesi (Single Convention on Narcotic Drugs) ve Tadiline İlişkin 1972 Protokolü'ne göre düzenlenmektedir. 1961 TEK Sözleşmesi dünyadaki uyuşturucu madde işlerinin ülkelere tek elden yürütülmesi hükmünü getirmekte ve BM Teşkilatının uyuşturucu maddelerin kontrolü hususundaki yetkisini kabul etmektedir.

Dünyada haşhaş ekimi BM Teşkilatı denetiminde yasal ana üretici ülkeler nezdinde yapılmakta olup bu ülkeler arasında Türkiye, Hindistan, Avustralya, Fransa, İspanya, Macaristan yer almaktadır. Türkiye ve Hindistan, BM Teşkilatı tarafından geleneksel haşhaş üreticisi ülkeler olarak kabul edilmektedir.

Ülkemiz dünya yasal haşhaş ekim alanları içerisinde son dokuz yıllık ortalamaya göre %50'lik bir paya sahip olmasına rağmen dünya

morfin üretiminde %20'lik paya sahiptir. Bu durum ülkemizde üretilen haşhaş kapsülünün dekar başına üretim veriminin ve morfin içeriğinin diğer ülkelere nazaran daha düşük olmasından kaynaklanmaktadır.

Hindistan dünyadaki en büyük yasal afyon sakızı üreten ülke olup diğer yasal üretici ülkelerde ise üretim, çizilmemiş hashhaş kapsülü şeklindedir. BM Uluslararası Uyuşturucu Maddeler Komisyonu (INCB) tarafından takip edilen yasal morfin stoku, dünyada yasal olarak üretilen haşhaş kapsülü ve afyonun içerdiği morfin karşılığı olarak hesaplanmaktadır.

Dünyada haşhaştan elde edilen tıbbi ve bilimsel amaçlı uyuşturucu madde tüketimi yıllık yaklaşık 400 ton civarındadır. Üretim ise yıldan yıla değişiklik göstermekle birlikte son yıllarda tüketim miktarının üzerinde gerçekleşmektedir. Bu durum dünyada fazla stok oluşmasına ve satış fiyatlarının düşmesine neden olmaktadır (Tablo 3).

Yasal uyuşturucu madde satışlarında dünyada herhangi bir borsa bulunmamakta ve fiyatlar gizli tutulmaktadır. Uyuşturucu madde satış fiyatları uluslararası ihalelerde oluşan fiyatlar göz önünde tutularak uluslararası resmi toplantılarda, uluslararası fuarlarda ve karşılıklı ziyaretler sırasında firma yetkilileri ile yapılan ikili görüşmelerde belirlenmektedir.

Bu itibarla dünyada önde gelen yasal haşhaş üreticisi ülkelere Avustralya, Türkiye, Hindistan, Fransa, İspanya, Macaristan arasında kıyasıya rekabet bulunmaktadır.

Dünyada uyuşturucu maddelerin ekimi, üretimi, ithali ve ihracı, ülkemizin de imzaladığı Birleşmiş Milletler (BM) Uyuşturucu Maddelere Dair 1961 TEK Sözleşmesi (Single Convention on Narcotic Drugs) ve Tadiline İlişkin 1972 Protokolü'ne göre düzenlenmektedir.



Tablo 3: Dünya Morfin Eş Değeri Ham Madde Üretim, Tüketim ve Stok Miktarı ile Opiyat Tüketim ve Stok Miktarı (Ton)

Yıllar	Ham Madde Üretim	Ham Madde Tüketim	Ham Madde Stok	Opiyat Tüketim	Opiyat Stok
2005	391	382	838	309	259
2006	316	400	725	299	283
2007	252	404	533	330	337
2008	233	372	379	322	360
2009	428	386	410	379	370
2010	479	401	418	378	378
2011	541	413	493	391	369
2012	477	456	483	415	428
2013	593	480	596	430	-

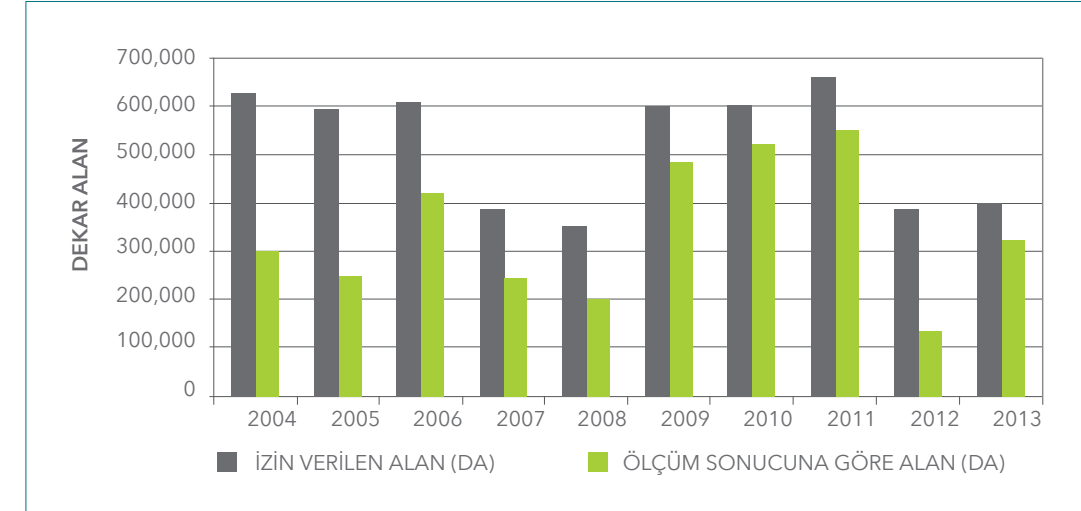
Kaynak: INCB 2013 Narcotic Drugs

Not: Ham madde, morfine zengin haşhaş kapsülünü opiyat ise morfine zengin haşhaş kapsülünden üretilen morfin miktarını ifade etmektedir.

Birleşmiş Milletlerin üye tüm ülkelere "Tıbbi ve bilimsel amaçlı uyuşturucu (opiyat) ham madde ihtiyaçlarını öncelikle geleneksel haşhaş üreticisi ülkelere temin etmeleri" yönündeki tavsiye kararı çerçevesinde en büyük yasal haşhaş kökenli uyuşturucu ham madde ithalatçısı olan ABD, aldığı kararlarla ithalatının %80'lik kısmını geleneksel tedarik edici ülke olan Türkiye ve Hindistan'dan, %20'lik kısmını da diğer ülkelere gerçekleştirmektedir. Bu uygulama kısaca 80/20 kuralı olarak bilinmektedir.

TMO, ülkemizde her yıl Bakanlar Kurulu Kararı ile belirlenen il ve ilçelerde haşhaş tarımıyla ilgili faaliyetlerden ve elde edilen ürünlerin değerlendirilmesinden sorumludur. Ülkemizde haşhaş tarımı 03/06/1986 tarihli ve 3298 sayılı "Uyuşturucu Maddelerle İlgili Kanun", 18/04/1988 tarihli, 88/12850 sayılı Yönetmelik ve 13/04/1987 tarihli, 87/11703 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı çerçevesinde lisansa tabi, kontrollü ve çizilmemiş haşhaş kapsülü üretimi şeklinde yapılmaktadır. Ülkemizde Birleşmiş Milletler Teşkilatı tarafından verilen 700.000 dekar limit dâhilinde 13 ilde yaklaşık 70.000 üreticiye haşhaş ekimi ve çizilmemiş haşhaş kapsülü üretimi yaptırılmaktadır. Haşhaş ekiminden, haşhaş kapsülünün TMO depolarına teslimine kadar tüm tarımsal faaliyetler TMO tarafından kontrol edilmektedir.

Grafik 3: Ülkemizde Yıllara Göre Haşhaş Ekim ve Üretim Alanları (Dekar)



Kaynak: Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

Ülkemizdeki haşhaş kapsülünün üretim planlaması, dünyada tıbbi amaçlı uyuşturucu ihtiyacı, stok durumu ile AAF'nin haşhaş kapsülü ihtiyacı birlikte değerlendirilerek yıllara göre ortalama %50 tabi afet kaybı da göz önüne alınarak yapılmaktadır. Ülkemizdeki haşhaş ekim ve üretim alanları Grafik 3'te gösterilmiştir.

Afyon Alkaloidleri Fabrikası, son yıllarda yapılan kapasite artırımına yönelik çalışmalar neticesinde dünyanın yıllık tıbbi ve bilimsel morfin tüketiminin yaklaşık %25'ini karşılayacak 100 ton civarında morfin üretme kapasitesine ulaşmıştır.

AAF' de çizilmemiş haşhaş kapsülünün işlenmesi sonucu üretilen morfin ve türevleri, yurt içi ihtiyaç karşılandıktan sonra yaklaşık %98'i tıbbi ve bilimsel amaçlı olarak ihtiyaç sahibi ülkelere ihraç edilmektedir.



Afyon Alkaloidleri Fabrikası, son yıllarda yapılan kapasite artırımına yönelik çalışmalar neticesinde dünyanın yıllık tıbbi ve bilimsel morfin tüketiminin yaklaşık %25'ini karşılayacak 100 ton civarında morfin üretme kapasitesine ulaşmıştır.

Tablo 4: AAF’de İşlenen Kapsül, Üretilen Morfin ve Türev Miktarı

Yıllar	İşlenen Kapsül (Ton)	Üretilen Morfin (AMA)* (Kg)	Türev Üretimi (Kg)
2005	17.508	71.371	6.435
2006	22.827	83.324	8.679
2007	22.413	76.433	4.369
2008	22.565	98.971	6.243
2009	25.095	103.389	6.371
2010	23.603	93.407	9.709
2011	27.203	100.900	16.512
2012	26.139	99.673	12.676
2013	27.070	96.429	11.189
2014**	8.809	31.352	495

* (AMA): Susuz Morfin Alkaloidi

** 30/04/2014 tarihi itibarıyla

Kaynak: Afyon Alkaloidleri Fabrikası Yıllık Faaliyet Raporları



Arz fazlalığı nedeniyle yoğun bir rekabetin yaşandığı dünya pazarında istikrarlı bir müşteri potansiyelinin oluşturulması için müşterinin aradığı en önemli özelliklerden birisi istenen zaman ve miktarda tedarik edilebilen ürün stokuna sahip olunması, diğeri ise istenen kalitenin ve fiyat istikrarının sağlanabilmesidir.

Arz fazlalığı nedeniyle yoğun bir rekabetin yaşandığı dünya pazarında istikrarlı bir müşteri potansiyelinin oluşturulması için müşterinin aradığı en önemli özelliklerden birisi istenen zaman ve miktarda tedarik edilebilen ürün stokuna sahip olunması, diğeri ise istenen kalitenin ve fiyat istikrarının sağlanabilmesidir. Ayrıca BM teşkilatının tavsiye kararları doğrultusunda ülkelerin ihtiyacı olan ilaç ham maddeleri tedarikinde ülkemize önemli sorumluluk da yüklemektedir.

Ülkemizde gerek ham madde (haşhaş kapsülü) gerekse AAF’de mamul madde üretiminin yeterli düzeyde olması nedeniyle morfin ve türevleri ithalatı yapılmamaktadır. Ayrıca iç tüketimi karşılayacak yeterli düzeyde haşhaş tohumu üretimi bulunduğundan haşhaş tohumunda ithalat yapılmamaktadır.

1.7. Kuruluşun Mevcut Kaynakları

1.7.1. İnsan Kaynakları

TMO Genel Müdürlüğü, 30/04/2014 tarihi itibarıyla 3.444 personel ile faaliyetini sürdürmektedir. Kurumda, 399 sayılı KHK’nin (b) bendine göre I sayılı cetvele tabi personel ile aynı KHK’nin (c) bendine göre II sayılı cetvelde (sözleşmeli statüde) personel ve 4857 sayılı Kanun’a tabi işçi personel istihdam edilmektedir.

Tablo 5: Statü ve Cinsiyetlerine Göre Personel Dağılımı

	Merkez			Taşra			Genel Toplam	Yüzde Dağılım (%)
Statü	Erkek	Kadın	Toplam	Erkek	Kadın	Toplam		
I Sayılı	86	12	98	91	1	92	190	5
Sözleşmeli	246	177	423	2.213	355	2.568	2.991	87
Daimi işçi	34	8	42	209	12	221	263	8
Genel Toplam	366	197	563	2.513	368	2.881	3.444	100

Kuruluşumuz insan kaynakları zaman içerisinde gelişmekte olup farklı görev alanlarında değişik meslek gruplarından özveri ile çalışan personel istihdam edilmektedir. Nitelikli personel istihdamı ve hizmet içi eğitimlerle personelin nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi sağlanmaktadır. İnsan kaynaklarının ihtiyaca göre tüm teşkilata dengeli dağılımının sağlanması çalışmaları yapılacaktır.

Kurum faaliyetinin genişlemesi doğrultusunda oluşacak insan kaynağının karşılanmasını teminen, Mevzuat çerçevesinde her yıl nitelikli personel istihdamının sağlanması gerekmektedir. Çalışan personelimizin %40’ı hizmet süresini doldurmuştur. Her yıl yayımlanan “Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Yatırım ve Finansman Programı” ile Kurumdan ayrılan personelin yerine 2008-2010 yıllarında %10’u, 2011 yılında %25’i, 2012-2013 yıllarında %50’si, 2014 yılı için ise %75’i kadar personel istihdamına imkân verilmektedir. Her yıl yayımlanan Genel Yatırım ve Finansman Programı çerçevesinde Kurumumuzun insan kaynakları ihtiyacı karşılanacaktır.

1.7.2. Mali Kaynaklar

Kuruluşumuz iktisadi devlet teşekkülü olması nedeniyle kendi yatırım ve işletme giderlerini, hizmet ve faaliyetleri sonucu elde ettiği gelirler ile karşılamaktadır. Kuruluşumuz giderlerinin (alım giderleri, faaliyet giderleri ve diğer işletme giderleri) finansmanı, başta ürün satış gelirleri olmak üzere kira gelirleri, faiz ve komisyon gelirleri ile diğer gelirlerden oluşan öz kaynaklardan karşılanmaktadır. Öz kaynakların yeterli olmaması durumunda ise yabancı kaynak kullanımı (hazine ikrazı, banka kredisi) söz konusu olmaktadır.

Son 10 yılda TMO’nun finansman kaynakları ve gider yapısı aşağıdaki tablo ve grafiklerde gösterilmiştir.

Her yıl yayımlanan “Kamu İktisadi Teşebbüsleri Genel Yatırım ve Finansman Programı” ile Kurumdan ayrılan personelin yerine 2008-2010 yıllarında %10’u, 2011 yılında %25’i, 2012-2013 yıllarında %50’si, 2014 yılı için ise %75’i kadar personel istihdamına imkân verilmektedir.

Tablo 6: Yıllara Göre TMO'nun Finansman Kaynakları (Milyon TL)

Yıllar	Öz Kaynak	Yabancı Kaynak	Toplam Kaynak	Öz Kaynak (%)	Yabancı Kaynak (%)
2005	961	1.450	2.411	40	60
2006	1.535	652	2.187	70	30
2007	970	650	1.620	60	40
2008	1.256	1.202	2.458	51	49
2009	3.281	3.060	6.341	52	48
2010	3.008	60	3.068	98	2
2011	3.970	0	3.970	100	0
2012	2.779	0	2.779	100	0
2013	2.712	598	3.310	82	18
2014*	1.457	0	1.457	100	0

*2014 yılı Nisan ayı verileridir.

Kaynak: TMO Mali İşler Dairesi Başkanlığı

Son beş yıla bakıldığında 2009 ve 2013 yıllarında yoğun hububat alımı sonucu oluşan dış finansman ihtiyacı dışında Kuruluşumuz finansmanı öz kaynaklardan karşılanmıştır.

Tablo 7: Yıllara Göre TMO'nun Gider Yapısı (Milyon TL)

Yıllar	Alımlar	Diğer Giderler	Toplam	Alımlar (%)	Diğer Giderler (%)
2005	1.783	443	2.226	80	20
2006	1.413	857	2.270	62	38
2007	888	623	1.511	59	41
2008	1.947	323	2.270	86	14
2009	3.425	2.872	6.297	54	46
2010	1.072	1.952	3.024	35	65
2011	971	2.712	3.683	26	74
2012	1.252	1.461	2.713	46	54
2013	2.487	822	3.309	75	25
2014*	144	42	186	77	23

*2014 yılı Nisan ayı verileridir.

Kaynak: TMO Mali İşler Dairesi Başkanlığı

2009-2013 yılları giderleri incelendiğinde, giderlerin yaklaşık yarısını ürün alımlarının oluşturduğu görülmektedir.

2010, 2011 ve 2012 yıllarında daha önce alınan uzun vadeli kredilerin ödemelerinin yapılmış olması, harcamalar içinde finansman payının artmasına yol açmıştır.

1.7.3. Ürün Alımları, Satışlar ve Stoklar

Kuruluşun diğer varlıkları arasında yurt içi ve yurt dışı alımlar, satışlar ve stoklar yer almaktadır.

1.7.3.1. Yurt İçi Alımlar

TMO, tarımsal piyasalarda istikrarı sağlamak üzere bazı yıllarda hububat, çeltik ve haşhaş kapsülü dışında kuşyemi, soya, susam, keten tohumu, yonca tohumu, keçiyoynuzu, patates, küspe, un, bulgur, nebati yağ, tarhana, makarna, sabun, bakla, bezelye, kuru fasulye, börülce, nohut, yeşil mercimek, kabuklu kırmızı mercimek, fındık gibi ürünlerin müdahale alımını gerçekleştirmiştir.

Ülkemizde üretilen buğdayın pazarlama oranı %71, arpanın ise %56 seviyelerindedir. Pazara çıkan ürünün toplam üretim içindeki



TMO, tarımsal piyasalarda istikrarı sağlamak üzere bazı yıllarda hububat, çeltik ve haşhaş kapsülü dışında kuşyemi, soya, susam, keten tohumu, yonca tohumu, keçiyoynuzu, patates, küspe, un, bulgur, nebati yağ, tarhana, makarna, sabun, bakla, bezelye, kuru fasulye, börülce, nohut, yeşil mercimek, kabuklu kırmızı mercimek, fındık gibi ürünlerin müdahale alımını gerçekleştirmiştir.

Ülkemizde tarımsal işletme büyüklüğü ortalama 6,8 hektar civarındadır. Küçük çaplı üretim yapan bu işletmeler, yeterli finans ve depolama imkânlarına sahip olmadıklarından ve ürünlerini hasat döneminde pazara çıkartmak zorunda kalmalarından dolayı ürünlerini TMO'ya satmayı tercih etmektedirler.

payı ise %65-70'tir.

TMO alımları; üretim durumu, devreden stok miktarı, iç ve dış piyasa fiyatları, piyasa beklentileri, ekonomik göstergeler gibi etkenlere bağlı olarak değişmekle birlikte TMO alımları ile üretim miktarı arasında doğrusal bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Başka bir deyişle üretimin fazla olduğu yıllar arz fazlası ürün TMO'ya yönelebilmektedir. Tablo 8'de de görüleceği gibi TMO alımlarının üretime oranının %1-25 aralığında gerçekleştiği görülmektedir.

Ülkemizde tarımsal işletme büyüklüğü ortalama 6,8 hektar civarındadır. Küçük çaplı üretim yapan bu işletmeler, yeterli finans ve depolama imkânlarına sahip olmadıklarından ve ürünlerini hasat döneminde pazara çıkartmak zorunda kalmalarından dolayı ürünlerini TMO'ya satmayı tercih etmektedirler. TMO'ya ürün satan üreticilerin %15-20'sini 20 tonun altında, %80-85'ini ise 50 tonun altında ürün satan üreticiler oluşturmaktadır.

TMO alımları, piyasa düzenlemeye yönelik ve stratejik amaçlı olduğundan Kuruluşumuz belirli miktarda stok bulundurmakla yükümlüdür. Faaliyet hacmi bu yükümlülüğü yerine getirecek düzeydedir.

Tablo 8: Yıllara Göre Üretim ve TMO Alım Miktar ve Oranları

	Buğday			Buğday			Mısır			Çeltik		
Yıllar	Üretim (Milyon ton)	TMO Alımı (Ton)	(%)	Üretim (Milyon ton)	TMO Alımı (Ton)	(%)	Üretim (Milyon ton)	TMO Alımı (Ton)	(%)	Üretim (Milyon ton)	TMO Alımı (Ton)	(%)
2005	21,5	4.171.303	19	9,5	796.027	8	4,2	660.985	16	0,6	11.899	2
2006	20,0	1.456.555	7	9,6	724.381	8	3,8	-	-	0,7	87.224	13
2007	17,2	121.920	1	7,3	2.740	-	3,5	-	-	0,6	33.439	5
2008	17,8	10.752	-	5,9	22	-	4,3	832.378	19	0,8	501	0,1
2009	20,6	3.789.219	18	7,3	1.293.487	18	4,3	183.467	4,3	0,8	-	-
2010	19,7	980.233	5	7,2	916.526	13	4,3	83.491	2	0,9	-	-
2011	21,8	823.988	3,8	7,6	167.214	2,2	4,2	47.632	1	0,9	13	2
2012	20,1	1.634.449	8,1	7,1	-	-	4,6	125.962	3	0,9	41	5
2013*	22,1	1.985.646	9	7,9	1.745	-	5,9	1.373.444	23	0,9	-	-

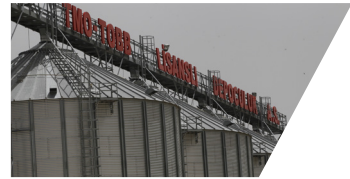
*30/04/2014 Tarihi İtibariyle

TMO, gerek duyulması hâlinde sabit işyerlerine ilaveten geçici alım merkezleri açmak suretiyle alım faaliyetlerini yürütmektedir. TMO 2013 yılında 220 sabit, 77 geçici olmak üzere toplam 297 noktada alım yapmıştır.

Tablo 9: TMO'nun Hububat Peşin Alım Miktarları ve Tutarları ile Emanet Alım Miktarları

Yıllar	Peşin Alım Miktarı (Ton)	Peşin Alım Tutarı (TL)	Emanet Alım Miktarı (Ton)
2005	5.656.012	1.753.812.921	115.553
2006	2.277.102	752.321.492	286.676
2007	158.145	71.919.471	672.000
2008	895.967	368.131.078	688.169
2009	5.300.781	2.308.631.838	462.012
2010	1.996.305	916.294.978	438.656
2011	1.053.449	571.023.772	1.083.659
2012	1.801.716	1.190.799.974	249.312
2013	3.360.835	2.217.832.623	304.758

Not: Hububat toplamı; buğday, arpa, mısır, çeltik, çavdar, yulaf, tritikale toplamıdır.



TMO, Umumi Mağazacılık Kanunu kapsamında 1993 yılından itibaren emanet alım işlemlerini yürütmeye başlamıştır.

TMO, Umumi Mağazacılık Kanunu kapsamında 1993 yılından itibaren emanet alım işlemlerini yürütmeye başlamıştır. Bu uygulama ile yeterli deposu olmayan üretici ve diğer kesimlere depolama imkânı sağlayarak ürünlerini hasat dönemi dışında pazarlama fırsatı sunmuştur. Ayrıca ürününü emanete bırakan kesimlerin makbuz senedi karşılığı finans sağlamalarına da imkân tanımıştır. TMO, tüm ürünlerde emanet alımları teşvik ederek ürün arzının hasat dönemi dışına ötelenmesini, ürünün daha yüksek fiyattan pazarlanmasını sağlamaktadır. Tablo 9'da emanet alım miktarları mevcuttur.

Haşhaş faaliyetlerinin ülkemizdeki tek yürütücüsü olan TMO'nun yıllar itibariyle haşhaş kapsülü alım fiyatları, alım miktarları ve haşhaş kapsülü için ödeme tutarı Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Yıllar İtibariyle Haşhaş Kapsülü Alım Miktarı ve Tutarı

Yıllar	Alım Miktarı (Ton)	Tutar (TL)
2004	16.190	26.163.655
2005	12.403	21.224.279
2006	27.443	50.613.028
2007	8.164	15.110.818
2008	9.849	20.983.371
2009	31.086	72.404.094
2010	33.555	82.433.299
2011	40.979	110.050.015
2012	3.497	10.282.180
2013	19.244	60.982.644

Kaynak: Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

1.7.3.2. Yurt Dışı Alımlar

Faaliyet konusuna giren ürünlerin piyasasını düzenleyen TMO; iç piyasadan alımın yanı sıra, piyasa şartlarına göre gerektiğinde ihale yolu ile ithalat yapmaktadır.

2008 yılında yaşanan kuraklık sonucu oluşan rekolte düşüşü nedeniyle piyasalarda oluşan spekülasyonu önlemek amacıyla TMO; 835.000 ton buğday, 420.000 ton mısır, 65.000 ton yemlik arpa, 31.000 ton pirinç, 36.000 ton kabuklu kırmızı mercimek ve 9.000 ton kabuksuz kırmızı mercimek ithalatı yapmıştır. 2009 ve 2010 yıllarında toplam 40.000 ton pirinç yurt içi piyasalardaki fiyat istikrarını korumak amacıyla ithal edilmiştir. Ayrıca 2011 yılında 600.000 ton ekmeklik buğday, 2013 yılında ise 200.000 ton yemlik arpa ithalatı yapmıştır. 2014 yılının ilk 4 ayında ise çeltik, pirinç ve yemlik arpa ithalatı yapılarak yurt içi fiyatlardaki spekülasyon dalgalanmalarının önüne geçilmek istenmiştir. TMO'nun 2005-2014 yılları arasında gerçekleştirdiği ithalat bilgileri Tablo 11'de verilmiştir.

Faaliyet konusuna giren ürünlerin piyasasını düzenleyen TMO; iç piyasadan alımın yanı sıra, piyasa şartlarına göre gerektiğinde ihale yolu ile ithalat yapmaktadır.





2008 yılında yaşanan kuraklık sonucu oluşan rekolte düşüşü nedeniyle piyasalarda oluşan spekülasyonu önlemek amacıyla TMO; 835.000 ton buğday, 420.000 ton mısır, 65.000 ton yemlik arpa, 31.000 ton pirinç, 36.000 ton kabuklu kırmızı mercimek ve 9.000 ton kabuksuz kırmızı mercimek ithalatı yapmıştır.

Tablo 11: Yıllar İtibariyle TMO İthalat Miktar ve Tutarları

Yıllar	Konusu	Ürün Cinsi	Bağlantı	
			Miktarı (Ton)	Tutarı (US\$)
2007	İthalat	Ekmeklik Buğday	305.000	103.579.400
		Mısır	465.000	115.743.000
		Toplam	770.000	219.322.400
2008	İthalat	Ekmeklik Buğday	690.000	312.166.150
		Mısır	420.000	140.780.640
		Pirinç	31.000	32.511.000
		Makarnalık Buğday	95.000	53.046.400
		Yemlik Arpa	65.000	20.465.600
		Kabuklu Kırmızı Mercimek	36.000	52.814.000
		Kabuksuz Kırmızı Mercimek	9.000	17.285.000
		Yumuşak Buğday	50.000	15.417.500
2009	İthalat	Toplam	1.396.000	644.486.290
		Pirinç	20.000	18.860.000
		Toplam	20.000	18.860.000
2010	İthalat	Pirinç	20.000	14.850.000
		Toplam	20.000	14.850.000
2011	İthalat	Ekmeklik Buğday	600.000	243.972.900
		Toplam	600.000	243.972.900
2012	İthalat	Yemlik Arpa	200.000	66.933.400
		Toplam	200.000	66.933.400
2014*	İthalat	Çeltik	35.000	22.360.000
		Pirinç	33.000	36.234.000
		Yemlik Arpa	50.000	13.869.000
		Toplam	118.000	72.553.000

* 30/04/2014 tarihi itibarıyla.

1.7.3.3.Yurt İçi Satışlar

TMO; ülkemiz hububat üretim miktarını, devreden stokları, ithal olarak ülkeye giren ürün miktarını, üreticinin elinde az ya da çok stok bulunmasını, sektörün piyasaya girme seviyesini ve piyasayı regüle edecek miktarları dikkate alarak satış programlarını yapmaktadır. Hububat satışları peşin, vadeli ve ihale kapsamında gerçekleştirilmektedir. 2005 - 2014 yılları iç satış miktarları Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12: 2005 - 2014 Yılları Arasında Gerçekleşen İç Satış Miktarları (Ton)

Yıllar	Buğday	Arpa	Mısır	Çavdar	Yulaf	Pirinç	Çeltik	K.İç.Mer	Toplam
2005	2.999.457	1.998	203.630	940		6.607	3.228		3.012.230
2006	3.014.347	221.920	541.623	12.541	7.001	3.175	9.452		3.588.139
2007	1.003.079	383.429	290.109	5.171	1	4.391	70.583		1.756.763
2008	534.962	2.739	350.854	47		30.302	31.118	2.130	991.328
2009	731.692	12.061	528.900		146	23.391		42.247	809.537
2010	1.537.763	211.220	98.701	12.230	4.367	13.055		2.968	1.702.115
2011	1.058.921	637.237	362.546	26.908		10.097		85	2.095.794
2012	814.778	342.784	24	5.820		6.691			1.194.325
2013	1.303.493	322.330	67.607	5.582		6.797			1.383.479
2014*	1.201.309	42.096	750.131	1.286		23.963	8.679		2.027.464

Not: DİİB kapsamında yapılan satışlar ve ithal ürün satışları dahildir.

* 2014 yılı satışları 30.04.2014 tarihi itibarıyla.

Ayrıca Kurumumuz tarafından üretilen morfin ve türevlerinin yaklaşık %2’si yurtiçi ihtiyacı karşılamak amacıyla iç piyasaya arz edilmektedir.

1.7.3.4.Yurt Dışı Satışlar

TMO; piyasada arz fazlası olduğunda fazla ürünü yurt dışına ihale yoluyla satmaktadır.

TMO’nun 2005-2013 yılları arasında gerçekleştirdiği ihracat, Tablo 13’te gösterilmiştir. 2014 yılında Kurumumuz tarafından ihracat gerçekleştirilmemiştir.

TMO; ülkemiz hububat üretim miktarını, devreden stokları, ithal olarak ülkeye giren ürün miktarını, üreticinin elinde az ya da çok stok bulunmasını, sektörün piyasaya girme seviyesini ve piyasayı regüle edecek miktarları dikkate alarak satış programlarını yapmaktadır.



TMO; piyasada arz fazlası oluştuğunda fazla ürünü yurt dışına ihale yoluyla satmaktadır.

Tablo 13: Yıllar İtibariyle TMO İhracat Miktar ve Tutarları

Yıllar	Konusu	Ürün Cinsi	Bağlantı	
			Miktarı (Ton)	Tutarı (US\$)
2005	İhracat	Kırmızı Ekmeklik Buğday	95.000	12.023.250
		Makarnalık Buğday	225.000	38.103.250
		Yemlik Beyaz Arpa	290.000	39.138.350
		Mısır	150.000	15.782.350
		Toplam	760.000	105.047.200
2006	İhracat	Kırmızı Ekmeklik Buğday	395.000	53.822.800
		Makarnalık Buğday	210.000	35.289.200
		Yemlik Beyaz Arpa	558.000	57.748.400
		Yemlik Siyah Ve Çakır Arpa	25.000	4.721.600
		Mısır	151.500	16.612.160
2007	İhracat	Toplam	1.339.500	168.194.160
		Yemlik Beyaz Arpa	30.000	6.195.000
2008	İhracat	Toplam	30.000	6.195.000
		Mısır	2.300	872.643
		Yemlik Arpa	30.000	10.881.900
2009	İhracat	Toplam	32.300	11.754.543
		Mısır	300.000	52.048.300
		Yemlik Beyaz Arpa	330.000	45.243.900
		Kırmızı Ekmeklik Buğday	215.000	33.926.750
		Beyaz Ekmeklik Buğday	240.000	40.553.700
		Makarnalık Buğday	100.000	20.724.200
		Beyaz Yemlik Buğday	25.000	3.884.500
2010	İhracat	Toplam	1.210.000	196.381.350
		Yemlik Beyaz Arpa	430.000	64.398.000
		Kırmızı Ekmeklik Buğday	320.000	51.058.700
		Beyaz Ekmeklik Buğday	150.000	24.627.600
		Makarnalık Buğday	280.000	49.882.350
		Beyaz Yemlik Buğday	50.000	7.716.800
2012	İhracat	Toplam	1.230.000	197.683.450
		Yemlik Beyaz Arpa	100.000	26.202.500
		Kırmızı Ekmeklik Buğday	65.000	16.541.950
		Beyaz Ekmeklik Buğday	35.000	8.085.000
2013	İhracat	Toplam	200.000	50.829.450
		Kırmızı Ekmeklik Buğday	240.000	64.510.350
		Mısır	190.000	39.007.500
2013	İhracat	Toplam	430.000	103.517.850

Kurumumuz tarafından AAF'de üretilen morfin ve türevleri, başta ABD ve Avrupa olmak üzere Asya ve Afrika'daki yaklaşık 20 ülkeye ihraç edilmektedir. Pazara konu olan dünya morfin ve türevleri ihtiyacının yaklaşık %25'i ülkemiz tarafından karşılanabilmektedir.

Kurumumuz tarafından üretilen morfin ve türevlerinin yaklaşık %98'i ihraç edilmektedir. Morfin ve türevlerinin ihracatı yıllara göre değişmekle birlikte son beş yıllık ortalaması 45 milyon US\$ civarındadır.

Tablo 14: Yıllar İtibariyle Morfin ve Türevleri İhracatı

Yıllar	İhracat Miktarı (Kg)	İhracat Tutarı (US\$)
2005	49.101	20.2018.102
2006	87.687	29.870.797
2007	123.219	38.628.288
2008	124.282	42.521.262
2009	96.004	37.840.602
2010	96.747	44.691.867
2011	85.891	42.822.747
2012	106.930	53.074.309
2013	85.055	44.736.747
2014*	16.177	8.437.909

*30/04/2014 tarihi itibarıyla

Kaynak: Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

Morfin ve türevleri ihracatının yanında serbest ticareti yapılan haşhaş tohumu ihracatından sağlanan döviz girdisinin son beş yıllık ortalaması 60 milyon US\$ civarındadır. Kurumumuzca ihracatı gerçekleştirilen morfin ve türevleri ile serbest ticareti yapılan haşhaş tohumu ihracatı birlikte değerlendirildiğinde son beş yılda ülkeye ortalama 105 milyon US\$ civarında döviz girdisi sağlanmıştır.

Tablo 15: Haşhaş Tohumu İhracat Durumu

Yıllar	İhracat Miktarı (Ton)	Toplam İhracat Bedeli (US\$)
2005	14.052	28.550.831
2006	22.468	42.931.322
2007	14.355	48.744.534
2008	10.085	54.345.530
2009	13.751	46.976.487
2010	14.721	48.735.618
2011	24.014	64.350.769
2012	16.174	51.146.599
2013	20.377	85.548.965

Kaynak: Ege İhracatçı Birlikleri



Kurumumuz tarafından AAF'de üretilen morfin ve türevleri, başta ABD ve Avrupa olmak üzere Asya ve Afrika'daki yaklaşık 20 ülkeye ihraç edilmektedir. Pazara konu olan dünya morfin ve türevleri ihtiyacının yaklaşık %25'i ülkemiz tarafından karşılanabilmektedir.

Piyasalarda yeterli miktar ve kalitede ürünün bulunmadığı dönemlerde ise TMO'nun stoklarında ürün bulunması ve bu ürünü piyasaya arz etmesi piyasanın düzenlenmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

1.7.3.5. Stoklar

Yeterli finansman gücüne sahip olmayan üretici, ürününü hasatla birlikte elinden çıkarmak zorunda kalırken yine yeterli finansman gücü olmayan sanayici de hasat döneminde en fazla 3-4 aylık ihtiyacını karşılayacak miktarlarda ürün stoku yapabilmekte, yılın diğer aylarında ise ihtiyacı olan ürünü piyasalardan temin etmektedir. Piyasalarda yeterli miktar ve kalitede ürünün bulunmadığı dönemlerde ise TMO'nun stoklarında ürün bulunması ve bu ürünü piyasaya arz etmesi piyasanın düzenlenmesi açısından büyük önem arz etmektedir.

TMO'nun bir sonraki hasat dönemine (1 Haziran) devreden stok miktarları Tablo 16'da verilmiştir.

Tablo 16: Haziran Ayı (Alım Başlangıcı) Stok Miktarları (Ton)

Yıl-lar	Ekm. Buğday	Mak. Buğday	Buğday Toplam	Arpa	Çavdar	Yulaf	Mısır*	Çeltik*	Pirinç*	Fındık	Toplam
2005	436.000	699.000	1.135.000	26.496	1.599	-	417.487	13.456	3.032	-	1.597.070
2006	486.966	50.665	537.631	223.784	8.104	4.854	6.190	10.863	1.669	-	793.095
2007	188.701	2.405	191.106	62	-	-	47.710	27.667	2.119	88.428	357.092
2008	319.932	2.461	322.393	5	-	-	23.651	1.661	1.356	353.322	702.388
2009	527.991	76.125	604.116	33.376	-	-	705.470	484	22.015	517.000	1.882.461
2010	983.529	223.165	1.207.186	542.783	46.830	3.741	320.937	-	18.500	-	2.139.977
2011	1.053.678	156.764	1.210.442	647.333	25.118	-	-	-	7.500	-	1.890.393
2012	1.246.853	221.603	1.468.456	488.928	23.856	-	47.221	7.523	4.895	-	2.040.879
2013	1.507.614	188.953	1.696.567	186.946	14.975	-	104.204	34.168	6.647	-	2.043.507

*Alım başlangıç stoku 1 Eylül itibarıyla alınmıştır.



1.7.4. Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

TMO'nun artan iş hacmi ile orantılı olarak kurumsal hizmetlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi için gereken donanımsal altyapı kurulmuş ve yazılımlar geliştirilmiştir. Kurumumuzun işlemlerinin ve karar sürecinin hızlandırılması, etkinlik ve verimliliğinin artırılması amacıyla bilgi teknolojileriyle girilen bilgiler; elektronik ortamda derlenmekte, kısa süre içinde işlenmekte, istenilen formatta, hızlı, doğru ve güvenilir biçimde kullanıcılara sunulmaktadır. TMO bilişim hizmetlerinde gelişen teknolojilere paralel yöntem ve atılımlar gerçekleştirilmektedir.

Bu çerçevede, Kurumumuzda oluşan teknolojik kaynaklar ve sağladığı faydalar aşağıda belirtilmiştir;

1. Kurumsal faaliyetlere yönelik yazılarak geliştirilen uygulama modülleriyle kolay, hızlı, doğru, güvenilir işlemler yapılmakta; karar süreci hızlandırılmakta ve verimlilik artırılmaktadır.
2. İlişkisel veri tabanı kullanan donanım birimlerini kapsayan yerel ağ yapısı ve bu birimlerin taşra işyerlerindeki bilgi işlem sistemleri ile entegre olarak kullanılmasını sağlayacak geniş alan ağ yapısı, şube müdürlükleri ve AAF'de fiber optik ile ajans amirlikleri ise ADSL ile bağlantı kullanılarak iletişim sağlanmıştır. Ancak gelişen teknolojiye uyum sağlamak amacıyla tüm Ajans Amirliklerinin fiber optik kablo ile merkeze bağlantısını sağlamak için proje çalışmaları devam etmektedir.
3. Replikasyon sistemleri ile TMO'nun 300'e yakın işyerinde kullanılmakta olan veri tabanındaki veriler; veri transferi uygulamalarıyla anlık olarak Genel Müdürlük ana bilgisayarlarına aktarılmakta, bu veriler gerekli kontrol ve düzenlemeler yapıldıktan sonra derlenerek dinamik olarak merkez ve uç kullanıcıların yararlanabileceği raporlar oluşturulmaktadır.
4. Herhangi bir felaket anında, mevcut sistemin yerine devreye konulabilmesi için Konya Şube Müdürlüğünde Felaket Kurtarma Merkezi (FKM) kurularak Kurum bünyesinde oluşan verilerin yedeklenmesi sağlanmaktadır.
5. Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi (EBYS) kurulum çalışmaları yapılmış olup 01/04/2014 tarihinde Kurumumuzda EBYS uygulamasına geçilmiştir. Kurum dışındaki Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) adresi olan kurum ve firmalarla güvenli elektronik ortamda posta gönderimi/alımı planlanmaktadır.
6. <http://www.tmo.gov.tr/> internet adresinde Kurumumuzun iştiğal



TMO'nun artan iş hacmi ile orantılı olarak kurumsal hizmetlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesi için gereken donanımsal altyapı kurulmuş ve yazılımlar geliştirilmiştir

TMO yaklaşık 4 milyon ton depolama kapasitesine sahip olup bu kapasitenin 3,3 milyon tonu havalandırmalı depolardır. TMO depolarının yaklaşık 1,8 milyon tonu tarım ürünleri lisanslı depoculuk faaliyetlerinde bulunmak için yeterli niteliklere sahiptir.

konuları ile ilgili duyuru, haber ve bilgi paylaşımı gibi hususları kapsayan kamuoyuna açık bir internet sitesi kurulmuş olup site içeriği güncel olarak yayımlanmaktadır. Bu yayımlar, mobil cihaz (Iphone-Ipad) kullanıcıları için de güncellenmektedir. Ayrıca yöneticiler birbirleriyle iletişim kurmakta, kendi aralarında bilgi notlarını, dokümanları ve belgeleri anında paylaşmaktadırlar.

7. <http://portal.tmo.gov.tr/> adresinde kurulan internet sitesine kurumsal çatı altındaki personelin tamamı ulaşarak güncel bilgi notları, anında üretilen rapor ve istatistikler, kurum içi haberler hakkında bilgi edinmektedir.
8. Hububat alım sürecinde ilgili diğer kurumlarla da bilgi akışını sağlayan Vergi Dairesi Otomasyon Projesi (VEDOP), Çiftçi Kayıt Sistemi Entegrasyonu (ÇKS), Hasat ve Piyasa Takip Sistemi, Borsa Entegrasyonu Uygulaması gibi otomasyon sistemleri de uygulamaya konulmuştur. Ayrıca alım döneminde doğru, güvenilir bilgi edinerek iş ve işlem sürecini hızlandırmak amacıyla Kantar Otomasyon Sistemi, Protein Ölçüm Cihazı Otomasyon Sistemi, Akıllı Kart Uygulamaları, Tam Randevulu Alım Sistemi, Çağrı Destek Sistemi, Borsa Entegrasyonu Uygulaması gibi otomasyonlar geliştirilmiştir.

1.7.5. Taşınmaz Varlıklar ile Depolama Kapasitesi

Mülkiyeti Kuruluşumuza ait 11.108.866 m² arsa ile arazi (837 adet) ve 1.833.484 m² (47 adet) kiralık arsa ile arazi bulunmaktadır.

TMO yaklaşık 4 milyon ton depolama kapasitesine sahip olup bu kapasitenin 3,3 milyon tonu havalandırmalı depolardır. TMO depolarının yaklaşık 1,8 milyon tonu tarım ürünleri lisanslı depoculuk faaliyetlerinde bulunmak için yeterli niteliklere sahiptir.

Tablo 17: TMO'nun Depolama Kapasitesi (Ton)

Depo Tipi	Kapasite (Ton)
Liman Depolar	526.000
İç Depolar	3.476.700
Toplam	4.002.700



1.8. Kuruluşun Faaliyet Alanındaki Durum ve Gelişme Eğilimleri

1.8.1.Yeni Alım Sistemi

TMO 2011 yılı itibarıyla kaliteye (protein) dayalı alım sistemine geçmiştir. Bu sistemde buğdaylar, fiziksel özelliklerinin yanında kimyasal (protein) analize de tabi tutularak fiyatlandırılmakta ve depolanmaktadır.

Bu sistemde;

- Ürünün fiziksel kriterleri (rutubet, hektolitre) ve kimyasal (protein, sedim) analizi protein tayin cihazı ile yapılmakta,
- Protein tayin cihazı ile yapılan ölçümler bilgisayara otomatik aktarılmakta,
- Fiyatlandırma bilgisayar ortamında otomatik yapılmakta, süne-kıymıl tahribatı düşük, protein oranı yüksek olan buğdaya %1-3 arasında değişen ilave fiyat verilerek kaliteli üretim teşvik edilmekte,
- Gruplandırma ve depolama TSE standartlarına göre yapılmaktadır.

Bu sisteme geçerken;

- AB'ye uyum çalışmaları kapsamında hazırlanan yönetmelikler, 2009 yılında uygulanmaya başlamış,
- TSE buğday standardı ve TMO baremlerinin revizesi için kamu kurum ve kuruluşları, borsalar, sektör ve sivil toplum örgütleri ile toplantılar düzenlenmiş,
- TSE buğday standardı ve buğday baremi revize edilmiş,
- Tüm işyerleri için 300 adet protein tayin cihazı satın alınmış,
- Cihazların kalibrasyon ayarları tek merkezden yapılmış,
- Cihazın kullanımı konusunda tüm alım personeli eğitilmiştir.

1.8.2. Randevulu Alım Sistemi

Hububat alımlarının daha verimli yapılması amacıyla 2012 yılında kısmi randevulu (peşin alımlar randevulu ve randevusuz olarak, emanet alımlar ise tamamen randevulu) alım sistemine, 2013 yılı itibarıyla de tam randevulu alım sistemine geçilmiştir.

Bu sistemle;

- Hasat sezonu öncesinde alım ve depolamaya yönelik daha sağlıklı planlama yapılabilmektedir.
- İşyerlerinde maksimum kapasite ile alım gerçekleştirilmiştir.
- TMO'nun günlük alım miktarı geçmiş yıllara göre artmıştır.



TMO 2011 yılı itibarıyla kaliteye (protein) dayalı alım sistemine geçmiştir. Bu sistemde buğdaylar, fiziksel özelliklerinin yanında kimyasal (protein) analize de tabi tutularak fiyatlandırılmakta ve depolanmaktadır.



Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü (TMO) 1993 yılından itibaren 2699 sayılı Umumi Mağazacılık Kanunu hükümleri kapsamında, ürününü depoda tutmak isteyen üreticiye depo sağlamakta, bu doğrultuda ürününü değerlendirmesine yardımcı olmakta ve depoya konan ürün için düzenlediği makbuz senedi ile de ürünlerini satabilme imkânı sağlamaktadır.

- Alım tahminleri sağlıklı bir şekilde yapılmıştır.
- Düzenli bir şekilde gerçekleştirilen randevulu alım sistemi ile bu işte görevli personelin motivasyonu ve verimliliği yükseltilmiştir.
- Geçmiş yıllarda ürün teslimi için 4-5 güne varan bekleme süreleri, 2-3 saate indirilmiş ve ürünler, beklenmeden randevu alınan günde TMO'ya teslim edilmiştir.
- TMO alım noktaları önünde oluşan uzun kuyruklar ve çiftçiler arasında meydana gelmesi olası kargaşalar ortadan kalkmıştır.
- Bekleme süresince oluşan ilave nakliye ücretleri ve iş gücü kayıpları ortadan kalkmıştır.
- Teslim sürelerinin kısalmasına bağlı olarak nakliye aracı bulmak kolaylaşmıştır.
- Bekleme süresince en temel sosyal ihtiyaçlarını dahi zor şartlarda karşılayan çiftçilerin mağduriyeti giderilmiştir.
- Uzun kuyruklar nedeniyle teslim süresini bekleyemeyen ve bu nedenle tüccara gitmek zorunda kalan üreticilerin daha düşük fiyatla piyasaya ürün satması engellenmiştir.
- TMO'nun hizmet kalitesi geliştirilmesi neticesinde kamuoyunda oluşan memnuniyet daha da artmıştır.

1.8.3. Lisanslı Depoculuk Çalışmaları

Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü (TMO) 1993 yılından itibaren 2699 sayılı Umumi Mağazacılık Kanunu hükümleri kapsamında, ürününü depoda tutmak isteyen üreticiye depo sağlamakta, bu doğrultuda ürününü değerlendirmesine yardımcı olmakta ve depoya konan ürün için düzenlediği makbuz senedi ile de ürünlerini satabilme imkânı sağlamaktadır.

TMO, Umumi Mağazacılık faaliyetleri ile hububat alımlarını zamanla yayararak alım miktarı ile ihtiyaç duyulan finansmanı azaltmayı amaçlamaktadır. TMO geçen süreçte Umumi Mağazacılık uygulamalarıyla tecrübe kazanmış ve hububat piyasasında güven ortamı oluşturmuştur.

TMO'nun Umumi Mağazacılık konusundaki mevcut bilgi birikimi, tecrübesi ve tarım piyasalarında sağladığı güvenin değerlendirilmesi, lisanslı depoculuğa uygun olabilecek yaklaşık 1,8 milyon ton depolama kapasitesinin bulunması ve Lisanslı Depoculuk sisteminin ülkemizde kurulup geliştirilmesine öncülük etmesi yönünde hububat sektöründe oluşan TMO'ya yönelik beklentilerin yerine getirilmesi açısından TMO'nun lisanslı depoculuk yapması ya da

bu amaçla kurulacak şirketlere iştirak etmesinin uygun olacağı düşünülmüştür.

Bu hususta; TMO ile Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) yetkilileri tarafından yürütülen çalışmalar neticesinde, 5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu hükümleri kapsamında, hissedarları ile sermaye paylarının aşağıda gösterilen "TMO-TOBB Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Sanayi ve Ticaret Anonim Şirketi (TMO-TOBB LİDAŞ)" kurulmuştur.

Tablo 18: TMO-TOBB LİDAŞ Sermaye Dağılımı

Hissedar	Payı (%)	Sermaye Payı (Bin TL)	Katılım Şekli
Toprak Mahsulleri Ofisi (TMO)	48	24.480	Ayni Sermaye
Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB)	49	24.990	Nakdi Sermaye
Ordu Valiliği İl Özel İdaresi*	2	1.020	Nakdi Sermaye
Umumi Mağazalar Türk Anonim Şirketi (UMAT)	0,5	255	Nakdi Sermaye
Gümrük ve Turizm İşletmeleri Ticaret AŞ	0,5	255	Nakdi Sermaye
Toplam	100	51.000	

*Ordu Valiliği Devir Tasfiye ve Paylaştırma Komisyonunun 20/03/2014 tarihli ve 129 no.lu Kararı ile 6360 sayılı 14 İlde Büyükşehir Belediyesi ve 27 İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'un Geçici 1'inci maddesinin 5'inci fıkrası uyarınca Ordu Valiliği İl Özel İdaresinin %2 oranındaki hissesinin Kuruluşumuza devredilmesine karar verilmiş; Kuruluşumuzun sermaye payının %50'ye çıkarılması için Yüksek Planlama Kuruluna (YPK) başvuruda bulunulmuştur. YPK'nın 26/08/2014 tarihli ve 2014/T-13 no.lu kararıyla Kuruluşumuzun Şirketteki sermaye payının %48'i ayni, %2'si nakdi olmak üzere toplam %50 olarak belirlenmiştir.

TMO'nun ayni sermaye olarak devredilen varlıkları aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 19: TMO-TOBB LİDAŞ'a Devredilen TMO Varlıkları

Yer Adı	Depo Cinsi	Tonajı	Bedeli (Bin TL)
Aydın	GSI Çelik Silo	10.000	6.293
Çorum	Behlen Çelik Silo	9.600	4.837
Şanlıurfa	Behlen Çelik Silo	9.600	9.367
Sivas	Behlen Çelik Silo	7.200	3.983
Toplam		36.400	24.480



2011 yılında Polatlı'daki 40 bin tonluk depolama tesisinde faaliyette bulunmuş ve bu dönemde şirkete 17 bin ton ürün gelmiştir.

Şirketin Depolama Tesisleri

TMO-TOBB LİDAŞ; Polatlı'daki 40 bin tonluk depolama tesisi için 13/07/2011 tarihinde, Lüleburgaz'daki 20.000 tonluk depolama tesisleri için 06/07/2012 tarihinde, Ankara Ahişoz'daki 30.000 tonluk depolama tesisleri için ise 13/07/2012 tarihinde lisans alınarak lisanslı depoculuk faaliyetine başlamıştır.

TMO-TOBB LİDAŞ; fındık ürününe yönelik lisanslı depoculuk yapmak üzere Ünye'deki 25 bin tonluk tesis için 08/10/2012 tarihinde, Düzce'deki 10 bin tonluk tesis için 16/11/2012 tarihinde lisans almıştır.

Şirketin Hububat Konusundaki Faaliyetleri

2011 yılında Polatlı'daki 40 bin tonluk depolama tesisinde faaliyette bulunmuş ve bu dönemde şirkete 17 bin ton ürün gelmiştir.

2012 yılında 33 bin tonu TMO'ya ait olmak üzere 46 bin ton, 2013 yılında ise 32 bin tonu TMO'ya ait olmak üzere 54 bin ton ürün gelmiştir.

Şirketin Fındık Konusundaki Faaliyetleri

2012 yılında Ünye'de 25 bin ve Düzce'de 10 bin tonluk tesislerde faaliyete başlamış olup bu dönemde Şirkete 41 ton ürün gelmiştir.

2013 yılında Ünye'de 34 ton, Düzce'de 907 ton olmak üzere toplam 941 ton ürün gelmiştir.

Şirket fındık konusundaki faaliyetlerini 31/12/2013 itibariyle sonlandırmıştır.

1.8.4. Modern Hububat Deposu Yaptırılması

Türkiye'de 4 milyon tonu TMO'da, 17,7 milyon tonu özel sektörde olmak üzere yaklaşık 21,7 milyon tonluk depolama kapasitesi mevcuttur.

Kurumumuza ait olan 4 milyon tonluk kapalı depoların içerisinde beton ve çelik silo ile değişik tipte yatay depolar bulunmaktadır.

Ülkemizde yıllık ticarete konu olan hububat üretim miktarının 30-35 milyon ton olduğu göz önüne alındığında teknik depolamada kapasite eksikliği ortaya çıkmaktadır. Söz konusu depo kapasitesi eksikliği ve Kurumumuz işgal alanına giren ürün çeşitliliği ile devreden stoklar gibi nedenlere bağlı olarak açığa ürün alımı yapmak zorunda kalınmaktadır.

Yatırım Programı kapsamında, TMO tarafından 2012 yılında yapımına başlanan 300 bin ton kapasiteli depoların 2014 yılı içerisinde

tamamının kullanımına başlanacaktır. Ayrıca 2013 yılı içerisinde 120 bin ton kapasiteli deponun yapımına başlanmıştır. 2014 yılında 150 bin ton kapasiteli depo yapımı ihalesi gerçekleştirilecek olup depo açığının karşılamak amacıyla çalışmalar devam etmektedir.

1.8.5. Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğünün Akreditasyonu ve Referans Yetkili Sınıflandırıcılık Görevi

Akreditasyon, birçok ülke ve sektörde topluma sunulan program ve hizmetlerin niteliğinin sistematik bir yaklaşımla güvence altına alınması için geliştirilen bir yöntemdir. Akredite olan kurum tek bir belge ile uluslararası pazarlara kabul edilmekte, Dünya Ticaret Örgütü ve bölgesel ekonomik bloklar tarafından özel bir önem kazanmaktadır.

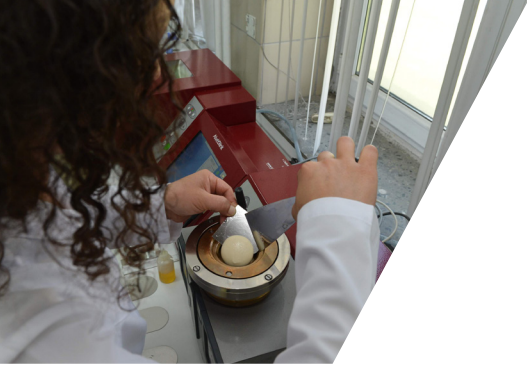
Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü, Türk Akreditasyon Kurumuna (TÜRKAK) yapmış olduğu başvuru neticesinde 11/02/2009 tarihinde, 8 adet deney metodunda akredite olmuştur. Akredite deney sayısı 2011 yılında 10'a, 2013 yılında ise 15'e çıkarılmıştır. Gelecek yıllarda laboratuvarında yapılan tüm deney metodlarında akredite olunması planlanmaktadır.

Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü; 5300 sayılı Tarım Ürünleri Lisanslı Depoculuk Kanunu'na istinaden 08.10.2005 tarihli ve 25960 sayılı Resmî Gazete ile yürürlüğe giren "Yetkili Sınıflandırıcıların Lisans Alma, Faaliyet ve Denetimi Hakkında Yönetmelik" çerçevesinde Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından 18/05/2011 tarihinde hububat, baklagiller ve yağlı tohumlar faaliyet konularında "Referans Yetkili Sınıflandırıcı" olarak lisanslandırılmış olup 2013 yılında lisansı yenilenmiştir.

Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü, Referans Yetkili Sınıflandırıcı sıfatıyla yetkili sınıflandırıcı veya hakem yetkili sınıflandırıcı lisansı almak üzere Gümrük ve Ticaret Bakanlığına müracaat eden gerçek ve tüzel kişilere ait laboratuvarların yerinde uygunluk denetimlerini yaparak düzenlenen denetim raporunu söz konusu Bakanlığa sunmaktadır. Uygunluk değerlendirme denetimi sonrasında Bakanlıkça lisans verilen gerçek ve tüzel kişilerin laboratuvarlarının belirli aralıklarla kontrol denetimleri, Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğünce yapılmaktadır. Bu kapsamda 2011-2013 yılları arasında, 6 ticaret borsası ve 1 özel kuruluşa ait 11 laboratuvarın lisans alma ve kontrol denetimleri yapılmıştır. 2014 yılında yetkili sınıflandırıcı lisansı almak için başvuran 2 ticaret borsasının da yerinde inceleme ön denetimleri yapılmıştır.



Akreditasyon, birçok ülke ve sektörde topluma sunulan program ve hizmetlerin niteliğinin sistematik bir yaklaşımla güvence altına alınması için geliştirilen bir yöntemdir. Akredite olan kurum tek bir belge ile uluslararası pazarlara kabul edilmekte, Dünya Ticaret Örgütü ve bölgesel ekonomik bloklar tarafından özel bir önem kazanmaktadır.



Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü, Türk Akreditasyon Kurumuna (TÜRKAK) yapmış olduğu başvuru neticesinde 11/02/2009 tarihinde, 8 adet deney metodunda akredite olmuştur. Akredite deney sayısı 2011 yılında 10'a, 2013 yılında ise 15'e çıkarılmıştır. Gelecek yıllarda laboratuvarda yapılan tüm deney metotlarında akredite olunması planlanmaktadır.

Önümüzdeki beş yıl içinde lisanslı depo şirketlerinin ve bu kapsamda **"Yetkili Sınıflandırıcı Lisansı"** alacak laboratuvar sayısının artacağı düşünülmektedir.

Ankara Güvercinlik Ek Tesislerimizde uluslararası seviyede yeni bir laboratuvar binası tamamlanmak üzeredir. 2014 yılı içerisinde teslimi yapılacak olan binada mevcut duruma ilaveten **GDO, Mikrobiyoloji, Kalıntı** ve Türkiye'de ilk olarak hububat konusunda, ISO 17043 standardı çerçevesinde **Referans Materyal Hazırlama** bölümlerinin de kurulması planlanmaktadır.

1.8.6. Sosyal Sorumluluk Projesi (Ekmek İsrafını Önleme Kampanyası)

Her geçen gün artış gösteren açlık ve yetersiz beslenmenin, nüfusu 7 milyarı geçen dünyamızı tehdit etmesine karşın dünya gıda üretiminin üçte biri maalesef israf edilmektedir. Küresel iklim değişikliklerinin neden olduğu üretim düşüşleri ve fiyat artışları, fakir ülkelerde gıdaya erişimi giderek zorlaştırmakta hatta imkânsız hâle getirmektedir. Bu bakımdan israfın önlenmesi ve kaynakların korunması, 2050 yılında nüfusu 9 milyarı bulması beklenen dünyamız için hayati önem taşımaktadır.

Ekmeğin temel ham maddesi olan buğday, açlıkla mücadele eden dünyamızda giderek daha stratejik hâle gelmektedir. Ekmeğin israf edilmesiyle buğday da israf edildiğinden hububat piyasalarını düzenleme görevi bulunan Kurumumuz, ekmek israfının önlenmesini ve bu konuda bilinç oluşturulmasını sorumluluğunun bir gereği olarak görmüştür.

Bu amaçla Kuruluşumuz tarafından ilki 2008 ve ikincisi 2012 yılında olmak üzere Türkiye'de ekmek üretimi, tüketimi ve israfıyla ilgili iki araştırma yaptırılmıştır.

2012 yılı araştırmasıyla; ekmek israfının kötü niyetten ziyade ihmal ve bilgisizlikten kaynaklandığı, 2008 yılındaki ekmek israfının %20 artarak günde 6 milyon ve yılda 2,17 milyar adede ulaştığı, israfın parasal karşılığının ise 1,6 milyar TL olduğu ortaya çıkmıştır.

Ülkemizde yaşanan ekmek israfının ve neden olduğu ekonomik kayıpların önüne geçmek, tam buğday ekmeği tüketimini yaygınlaştırmak ve bu konularda toplumsal bilinç oluşturmak amacıyla 17/01/2013 tarihinde "Ekmek İsrafını Önleme Kampanyası" başlatılmıştır.

Kampanya'nın Bakanlığımız ile Kurumumuz koordinasyonunda, tüm kurum ve kuruluşlarla iş birliği içerisinde yürütülmesini sağ-

lamak üzere 02/04/2013 tarihinde Başbakanlık Genelgesi yayımlanmıştır.

Kampanya çalışmaları; Kurumumuz bünyesinde oluşturulan Kampanya Dairesinin koordinesinde, görevlendirilen koordinatörler ve şube müdürlüklerimiz aracılığıyla yürütülmektedir. Bu çalışmalar kapsamında bir yıllık süre zarfında, yüzlerce kurum ve kuruluşun katılımıyla ülkemizin dört bir yanında 600 civarında etkinlik gerçekleştirilmiştir.

Sözkonusu etkinlik, duyuru, haber ve bilgi paylaşımlarını kapsayan <http://www.ekmekisrafetme.com> adlı internet sitesi oluşturulmuş olup site içeriği sürekli olarak güncellenmektedir.

Bir yılını tamamlayan Kampanya'nın sonuçlarını ölçmek amacıyla 2013 yılı sonunda yeni bir araştırma yaptırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre; Kampanya'nın etkisiyle hem ülke ekonomisine önemli katkılar sağlanmış hem de sağlıklı ekmek tüketimi yaygınlaşmaya başlamıştır.

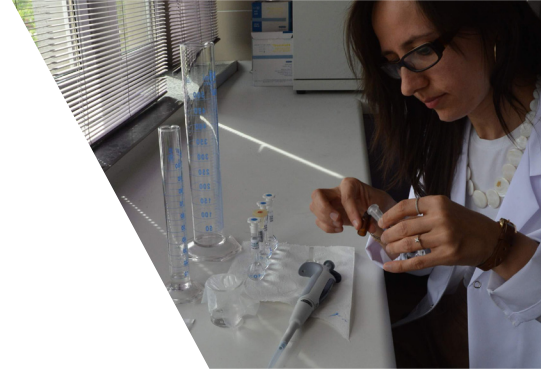
Nitekim Kampanya'nın etkisiyle günde 1 milyon 50 bin adet, yılda ise 384 milyon adet ekmek çöpe atılmaktan kurtarılmış olup bunun ekonomimize yıllık kazanımı 300 milyon TL olmuştur. Ayrıca Kampanya ile oluşan israf etmeme duyarlılığıyla ekmek tüketimindeki %10'luk azalma neticesinde 2,5 milyar TL'lik tasarruf sağlanmıştır. Sonuç olarak Kampanya etkisiyle 2013 yılında ülke ekonomisinde 2,8 milyar TL'lik bir tasarruf oluşmuştur.

Ayrıca Kampanya çalışmalarıyla halkımızın ekmek tüketim alışkanlığında değişim yaşanmış, tam buğday ekmeği tüketiminde %93 ve kepekli ekmek tüketiminde %283 artış sağlanmıştır.

İnsanların tüketim alışkanlıklarındaki kalıcı değişimler uzun vadede mümkün görülmesine rağmen Kampanya kapsamında yürütülen faaliyetlerle kısa sürede önemli mesafe kat edilmiş olması, halkımızda israf etmeme bilincinin oluşmaya başlaması ve kaynakların korunması adına sevindirici olmuştur.

Kampanya ile elde edilen kazanımların korunması ve düşüş eğilimine giren israfın daha da aşağı çekilmesi bakımından halkımızda oluşmaya başlayan israf etmeme bilincinin yaygınlaştırılması önem arz etmektedir.

Ülkemizde yürütülen çalışmaları ve elde edilen kazanımları dikkatle takip eden FAO, Ekmek İsrafını Önleme Kampanyası'nı dünyada israf konusundaki çalışmalara katkıda bulunan "örnek uygulama" olarak göstermiştir.



Önümüzdeki beş yıl içinde lisanslı depo şirketlerinin ve bu kapsamda "Yetkili Sınıflandırıcı Lisansı" alacak laboratuvar sayısının artacağı düşünülmektedir.





Hem ülke ekonomisine önemli katkılar sağlanmış hem de sağlıklı ekmek tüketimi yaygınlaşmaya başlamıştır.

Hükümetimiz, Onuncu Kalkınma Planı'nda belirtilen amaçlara ve 2023 hedeflerine ulaşılabilmesi için "Yurt İçi Tasarrufların Artırılması ve İsrafın Önlenmesi" ile "İsrafın Azaltılması ve Mükerrer Tüketimin Önlenmesi" konularını Eylem Planı'na dâhil etmiş olup Kampanyamız da bu plan çerçevesinde takip edilmektedir.

1.9. Kuruluşun Paydaşları

Toprak Mahsulleri Ofisi Genel Müdürlüğü faaliyetleri ile toplumun her kesimini etkilemektedir. Ancak bir faaliyet yerine getirilirken faaliyetin gerçekleştirilmesinde kuruluş içerisinde yer alanlar (iç paydaşlar - kuruluş çalışanları), kuruluş dışından olup faaliyetlerin yürütülmesi sürecinde iş birliği yapılması gereken temel kurum - kuruluşlar ve ürünleri kullanan hedef kitle (dış paydaşlar) yer almaktadır. Bu kapsamda belirlenen önemli paydaşlar aşağıda verilmektedir.

Tablo 20: TMO Paydaşları

Sıra No.	Paydaş Adı	Paydaş Türü	Temel Ortak	Stratejik Ortak	Müşteri	Tedarikçi	Çalışan
1	Çalışan personel	İP					√
2	Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	DP	√				
3	Hazine Müsteşarlığı	DP		√			
4	Kalkınma Bakanlığı	DP		√			
5	Ekonomi Bakanlığı	DP		√			
6	Sayıştay Başkanlığı	DP		√			
7	Kamu İhale Kurumu	DP		√			
8	Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	DP		√			
9	Sanayiciler	Y			√		
10	Un, Makarna, Bulgur ve Yem Sanayicileri Federasyonları	Y			√		
11	Ticaret Borsaları	DP		√			
12	Yazılı ve Görsel Basın	Y		√			
13	Tarım Kredi Kooperatifleri	DP			√		
14	Devlet Demiryolları	DP				√	
15	Üretici birlikleri	DP		√			
16	Bilişim şirketleri	DP				√	

Sıra No.	Paydaş Adı	Paydaş Türü	Temel ortak	Stratejik ortak	Müşteri	Tedarikçi	Çalışan
17	Fırıncılar Federasyonu	DP		√			
18	Devlet Personel Başkanlığı	DP		√			
19	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği	DP	√				
20	Uluslararası Borsalar	DP		√			
21	Çeltik Üreticileri Derneği	DP		√			
22	İçişleri Bakanlığı	DP		√			
23	Ziraat Odaları Birliği	DP		√			
24	İştiğal Konumuzdaki Uluslararası Ticaret Şirketleri	DP			√	√	
25	Ulusal ve Uluslararası İlaç - Kimya Sanayi, Firmalar ve Eczaneler	DP		√	√		
26	Sivil Halk	Y			√		
27	Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Kurumu	DP		√			
28	Üniversiteler	DP		√			
29	İhracatçı Birlikleri	DP		√			
30	Liman İşletmeleri	DP				√	
31	Sağlık Bakanlığı	DP		√			
32	Türkiye İstatistik Kurumu	DP		√			
33	Araştırma Enstitüleri ve İstasyonları	DP		√			
34	Ziraat Mühendisleri Odası	DP		√			
35	Dışişleri Bakanlığı	DP		√			
36	Özel Hizmet Şirketleri	Y				√	
37	Dünya Ticaret Örgütü	DP		√			
38	Memur ve İşçi Sendikaları, Diğer Sivil Toplum Örgütleri	DP		√			

DP: Dış Paydaş
İP: İç Paydaş
Y: Yararlanıcı



TMO çalışanları yaptıkları işi sevmekte, kendilerini TMO'nun bir ferdi olarak görmekte, aynı zamanda TMO'da çalışmaktan gurur duymaktadırlar. Çalışanların TMO'da çalıştığı süre içerisinde beklentilerinin karşılandığına ilişkin görüşleri orta düzeyde veya nötr görüş olarak çıkmıştır.

1.9.1. Paydaş Analizi

Kurumumuz Stratejik Plan çalışmaları kapsamında gerçekleştirilen paydaş analizine öncelikle iç ve dış paydaşların belirlenmesiyle başlanmıştır. Paydaş analizi araştırması; TMO'nun 2015-2019 Stratejik Plan çalışmaları doğrultusunda, paydaşlarının TMO ile ilgili algıları, sunduğu hizmetlerden haberdarlık ve memnuniyet düzeyleri ile karşılaştıkları temel sorunları ve beklentilerini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Paydaş anketi; 2.186 üretici, 171 sanayici/tüccar, 78 kamu kurumu, 266 kooperatif, borsa, birlik ve ziraat odası ile 564 TMO çalışanı olmak üzere toplam 3.265 adet paydaş tarafından cevaplanmıştır.

1.9.1.1. Dış Paydaş Analizi

Paydaş anketinin önemli bulguları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 21: TMO Dış Paydaş Analizi Sonuçları

Paydaşlar	TMO'nun Hizmet ve Faaliyetlerini Bilme Düzeyi (%)	TMO'yu Hizmet ve Faaliyetlerinde Başarılı Bulma Düzeyi (%)
Üreticiler	77,1	65,3
Sanayici ve Tüccarlar	74,2	69,0
Kamu Kurumları	75,4	68,2
Kooperatifler/Birlikler	78,4	63,6
Borsalar	73,6	73,6
Ziraat Odaları	81,8	69,4

Başarıyı en düşük bulan paydaşlar; kooperatifler/birlikler ve üreticilerdir. Başarı düzeyini en yüksek gören paydaşlar ise borsalar, ziraat odaları, sanayici ve tüccarlardır.

Paydaşları tarafından TMO'nun yapmış olduğu hizmet ve faaliyetlerin bilinme düzeyi yüksektir.

TMO denilince üreticiler, kamu kurumları, kooperatif ve birlikler, ziraat odaları, borsalar, sanayici ve tüccarlar genelde aynı söylemlerde birleşmişlerdir. Bu görüşlerin kesişen kavramları sırasıyla şu şekildedir:

- Devlet
- Buğday
- Tarım ve Toprak
- Çiftçi
- Güven

TMO'nun algılanan pozitif nitelikleri aşağıdaki şekilde tespit edilmiştir.

- Güvenilir
- Tecrübeli
- Rakipsiz
- Çiftçi Dostu
- Vazgeçilmez
- Çalışkan ve Dinamik

1.9.1.2. İç Paydaş Analizi

Yapılan araştırmaya göre; TMO çalışanları yaptıkları işi sevmekte, kendilerini TMO'nun bir ferdi olarak görmekte, aynı zamanda TMO'da çalışmaktan gurur duymaktadırlar. Çalışanların TMO'da çalıştığı süre içerisinde beklentilerinin karşılandığına ilişkin görüşleri orta düzeyde veya nötr görüş olarak çıkmıştır. Yeniden çalışmak için TMO'ya başvururum diyenler de orta ve ileri düzey arasında yer almıştır.

Tablo 22: TMO İç Paydaş Analizi Sonuçları-I

TMO' da Çalışma Duygusu, Kurumsal Aidiyet ve İş Tatmini	Ortalama (%)
1. Kendimi TMO'nun bir ferdi olarak görüyorum.	82,4
2. TMO için çalışmaktan gurur duyuyorum.	81,6
3. Tekrar işe başvurursam TMO'yu tercih ederim.	71,0
4. TMO'da huzur ve güven ortamında çalışıyorum.	74,6
5. TMO'da çalışmayı başkalarına da öneririm.	72,6
6. Yapmakta olduğum işi seviyorum.	82,6
7. TMO'da çalıştığım süre içerisinde işle ilgili beklentilerim gerçekleşti.	67,8
8. Genel olarak iş hayatımdan memnunum.	75,6

Çalışanlar iş ortamının sahip olduğu imkânları, iş birliği ve iletişimi, iş ortamındaki imkânların yeterliliğini orta düzeyde görmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre çalışanların birim yöneticilerine karşı tutum ve iletişim/ilişki düzeyi pozitif düzeydedir. Çalışanlar tarafından TMO üst yöneticilerinin yönetsel becerileri başarılı bulunmuştur.

Paydaş anketi; 2.186 üretici, 171 sanayici/tüccar, 78 kamu kurumu, 266 kooperatif, borsa, birlik ve ziraat odası ile 564 TMO çalışanı olmak üzere toplam 3.265 adet paydaş tarafından cevaplanmıştır.

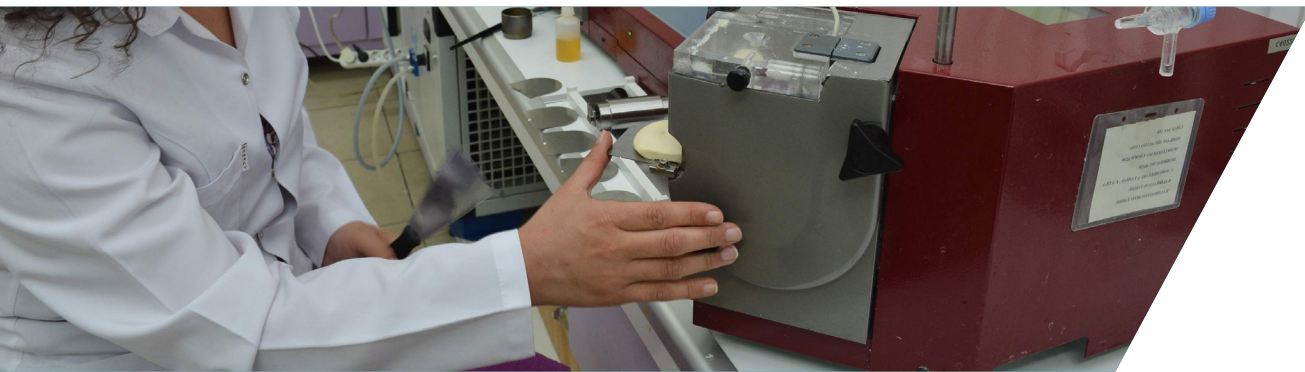


Çalışanların TMO'da çalıştığı süre içerisinde beklentilerinin karşılandığına ilişkin görüşleri orta düzeyde veya nötr görüş olarak çıkmıştır. Yeniden çalışmak için TMO'ya başvururum diyenler de orta ve ileri düzey arasında yer almıştır.

Tablo 23: TMO İç Paydaş Analizi Sonuçları-II

Çalışanların TMO Üst Yöneticilerine İlişkin Kanaatları	Ortalama (%)
1. Planlama ve yönetme kabiliyeti	77,2
2. Sunulacak hizmetlerle ilgili doğru ve yerinde kararlar alması ve uygulaması	77,2
3. Dürüstlüğü ve güvenilirliği	80,4
4. Kurumda olup bitenler hakkında çalışanların bilgilendirilmesi	73,6
5. Çalışanlarla ilgili alınan tüm kararlarda adaletli ve tarafsız davranması	70,8
6. Çalışanların düşünce ve taleplerine önem vermesi ve bunlardan yararlanması	72,0
7. Yönetimin çalışanlarla şeffaf ve açık ilişkiler kurması	71,8
8. İstek, öneri ve şikâyetlerin yönetime iletilmesi	73,2
9. İstek, öneri ya da şikâyetlerin olumlu veya olumsuz sonuca bağlanması	72,4
10. Çalışanların kurum yönetimine güven duymaları	73,4
11. Başarıların yönetim tarafından takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi	69,4

Çalışanlara göre TMO üst yönetimi %80,4 oranında “dürüst ve güvenilir” bulunurken “Başarıların yönetim tarafından takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi” oranı ise %69,4’tür.



1.10. Kuruluş İçi Analiz ve Çevre Analizi

1.10.1. Kuruluş İçi Analizi

Kurum içi analiz ile Kuruluşumuzun mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve kurumun kontrol edebildiği şartlar ve eğilimler incelenerek güçlü ve zayıf yönler olarak ortaya konmuştur. Stratejik yönetim anlayışının temel taşlarından biri olan katılımcılık felsefesi kapsamında güçlü ve zayıf yönlerimiz belirlenmiştir.

Kuruluşumuzun kontrolü dışındaki şartlar ve eğilimler incelenmiş olup Kurumumuzu etkileyebilecek dışsal değişimler, fırsatlar ve tehditler olarak ortaya konulmuştur.

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
Marka değeri ile paydaşlar üzerindeki pozitif algı	Yeterli kapalı depoya sahip olunmaması
Kamu gücüne haiz uzman bir Kurum olması	Tahmil tahliye iş ve işlemlerindeki iş kazası riskleri ve telafiler
Paydaşlara güven vermesi	Nitelikli personel istihdamında yaşanan sıkıntılar
Piyasayı başarıyla regüle etmesi	Norm kadro eksikliği nedeniyle uzun süreli geçici görevlendirilen personelin iş veriminin düşmesi
Haşhaş faaliyetlerinde tek yetkili Kurum olması	Kurum personelinin önemli bir kısmının emeklilik sürelerinin dolmuş olması
Güçlü bir Kurum hafızasının bulunması	Mevzuat nedeniyle uluslararası piyasalardan hızlı mal alım yapılamaması
İthalat ve ihracat tecrübesinin yüksek olması	Ar-Ge çalışmalarının yetersizliği
Hızlı karar alma ve uygulama mekanizmasına sahip olması	
Yurt çapına dağılmış teşkilat yapısı	



Kurum içi analiz ile Kuruluşumuzun mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve kurumun kontrol edebildiği şartlar ve eğilimler incelenerek güçlü ve zayıf yönler olarak ortaya konmuştur.

Kuruluşumuzun kontrolü dışındaki şartlar ve eğilimler incelenmiş olup Kurumumuzu etkileyebilecek dışsal değişimler, fırsatlar ve tehditler olarak ortaya konulmuştur.

FIRSATLAR	TEHDİTLER
İlaç ham maddesi ve morfin türevlerine olan ihtiyacın artması	Faaliyet konularının siyasi etkiye açık olması
Artan dünya nüfusu ve gıda ihtiyacı	Asılsız ihbar/şikâyetlerin çalışanlar üzerinde olumsuz etkisi
Faaliyet konusu olan ürünlerin stratejik hâle gelmesi	Yetişmiş personelin başka kurumlara/özel sektöre geçmesi
Ülkemizin coğrafi konumu itibarıyla bir koridor olması	Tarım ürünleri üretiminde gerekli planlamanın yapılmaması
Un, makarna ve yem sanayi ile tavukçuluk sektörünün gelişmiş olması	Sürdürülebilir tarım için kontrol edilemeyen iklim şartları
Üreticilerin kaliteli ürün üretimine yönelmesi	Tarım ürünleri üretim maliyetinin yüksek olması
Üreticilerin gün geçtikçe bilinçlenmesi, modern tarım uygulamaları	SGK/İş Güvenliği/Özel Güvenlik vb. mevzuata uyum güçlüğü
Ülkemizin gıda maddeleri üretiminde dünyada önemli bir yere sahip olması	Enerji fiyatlarının artması
Teknolojinin gelişmesi ile bilgiye ulaşma ve değerlendirme imkânlarının gelişmesi	Faaliyetimize konu olan üretim ve tüketim verilerinin sağlıklı olmaması

1.10.2. Çevre Analizi

Çevre analizi kapsamında politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik (PEST) açıdan Kuruluşu etkileyecek temel eğilimler belirlenerek söz konusu eğilimlerin gerçekleşme ihtimalleri ile Kuruluşa olası etkileri incelenmiştir. PEST analizinin sonuçları aşağıda verilmiştir.

Politik Çevre	
Temel Eğilimler	Etkisi (Pozitif-Negatif)
Uluslararası siyasi gelişmeler	+/-
Uluslararası anlaşmalar ve gruplaşmalar	+/-
Faaliyet konusu olan ürünlere ilişkin uluslararası yeni gelişmeler	+/-
Tarımsal üretimin sürdürülebilirliğine yönelik çabalar	+
Tarım politikalarımızın dünya koşullarına uyum çabaları	+
Ürün desenindeki değişiklikler	+/-

Üretimde kalite ve verimliliği destekleyen politikalar	+
Ekonomik Çevre	
Temel Eğilimler	Etkisi (Pozitif-Negatif)
Uluslararası ekonomik dengeler ve finansal kararlar	+/-
İştiğal alanımızda faaliyet gösteren firmaların kararları	+/-
Dünyadaki iklim durumu	+/-
Enerji ve nakliye-navlun fiyatları gibi maliyet unsurlarının artması	-
Uluslararası mali krizler	+/-
Girdi maliyetlerinin azaltılması çabaları	+
Birim alandan alınan ürün miktarının artırılması	+
Hizmet ve satın almalarda mevzuat açısından yeni düzenlemeler	+
Sosyo-Kültürel Çevre	
Temel Eğilimler	Etkisi (Pozitif-Negatif)
Tüketim alışkanlıklarının değişim ve gelişimi	+/-
Üretici eğitim seviyelerinin artması	+
STK'lerin gelişerek daha işlevsel hâle gelmesi	+
Üretici birlikleri ve kooperatiflerin kurulmasına verilen destekler	+
Tasarruf bilincinin artırılması	+
Teknolojik Çevre	
Temel Eğilimler	Etkisi (Pozitif-Negatif)
Depolama ve muhafaza tekniklerinin gelişmesi	+
Faaliyetleri kolaylaştıracak kurumsal teknolojik gelişmeler	+
İşlenmiş ürün çeşitliliğinin artması	+
Depolama tesislerinin yerleşim alanının dışına çıkarılması	+
Çevre koruma mevzuatının tarımsal maliyetlere etkisi	+/-
Yetki sınıflandırıcı laboratuvarların bölgesel olarak entegre olması	+

Çevre analizi kapsamında politik, ekonomik, sosyal ve teknolojik (PEST) açıdan Kuruluşu etkileyecek temel eğilimler belirlenerek söz konusu eğilimlerin gerçekleşme ihtimalleri ile Kuruluşa olası etkileri incelenmiştir.

Bölüm 2. Geleceğe Bakış



2. Geleceğe Bakış

2.1.Kurum Misyonu

Üretimden tüketime kadar olan zincirde başta hububat olmak üzere faaliyet alanındaki tarımsal ürün piyasalarını takip ederek üretici ve tüketiciyi korumaya yönelik düzenleyici tedbirler almak, afyon ve uyuşturucu maddelerle ilgili görevi yürütmek.

2.2.Kurum Vizyonu

Faaliyet konularında tüm paydaşları gözeten, güvenilir, dinamik, yenilikçi, çevreci, ulaşılabilir, şeffaf uygulama ve kararları ile ulusal ve uluslararası alanda tarım sektörünün örnek ve önder kuruluşu olmak.



2.3.Kurumun Temel İlkeleri



2.4.Stratejik Amaçlar, Hedefler ve Stratejiler

Kurumumuz 2015 - 2019 dönemi için hazırlanmış Stratejik Planı'nda 5 stratejik amaç belirlenmiştir.

Stratejik Amaç 1: İstihgal konusu ürünlerle ilgili piyasalarda istikrarın sürdürülmesi.

2014-2018 dönemini kapsayan 10. Kalkınma Planı'nda; gıda güvenliğini teminen ürün piyasalarında ve çiftçi gelirlerinde istikrar gözetilerek etkin stok yönetiminin sağlanması ve KİT'lerin faaliyetlerinin piyasa mekanizmasını bozucu etkiye neden olmayacak şekilde yürütülmesi hususları yer almaktadır.

TMO; ülkemizde buğday, arpa, mısır, çavdar, yulaf, çeltik gibi ürünlerde piyasa düzenini sağlamakla görevli olup ayrıca haşhaş ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli de yürütmektedir.

TMO; görev alanına giren ürünlerin istikrarlı piyasa koşullarında güvenli bir şekilde işlem görmesini ve sektörün ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak üzere hem iç hem de dış piyasa gelişmelerini yakından takip ederek piyasalarda istikrarın sürdürülmesini amaçlamaktadır.

Hedef 1.1: Yurt içi hububat piyasa fiyatları TMO alım fiyatına göre +/- %25 bandında tutulacaktır.

Son yıllarda hububat ürünleri başta olmak üzere bitkisel ürünler, yenilenebilir enerji sektörü için önemli bir ham madde olarak kullanılmaya başlanmış ve hububat ürünleri emtia piyasaları için değerli bir yatırım aracı hâline gelmiştir. Bu gelişmeler neticesinde ürün fiyatları, spekülasyon dalgalarına da maruz kalmıştır. TMO, hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemekle görevli olduğundan hububat fiyatlarının belli aralıkta seyr-etmesini hedeflemektedir.

Hedef 1.2: Öngörülemeyen durumlar için olağanüstü hâl stoku (OHAL) dâhil yıllık en az 1,5 milyon ton buğday, 150 bin ton mısır, 250 bin ton arpa ve 50 bin ton çeltik stoku tutulacaktır.

TMO Ana Statüsü'nde; TMO'nun görevleri "Yurtta hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasını düzenleyici tedbirler almak ve gerektiğinde Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleri ile ilgili verilecek görevleri yürütmek, afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işletmek, olağanüstü hâl stoku bulundurmak" şeklinde belirtilmektedir.



2014-2018 dönemini kapsayan 10. Kalkınma Planı'nda; gıda güvenliğini teminen ürün piyasalarında ve çiftçi gelirlerinde istikrar gözetilerek etkin stok yönetiminin sağlanması ve KİT'lerin faaliyetlerinin piyasa mekanizmasını bozucu etkiye neden olmayacak şekilde yürütülmesi hususları yer almaktadır.

TMO Ana Statüsü'nde; TMO'nun görevleri "Yurtta hububat fiyatlarının üreticiler yönünden normalin altına düşmesini ve tüketici halk aleyhine anormal derecede yükselmesini önlemek, bu ürünlerin piyasasını düzenleyici tedbirler almak ve gerektiğinde Bakanlar Kurulu Kararı ile hububat dışındaki diğer tarım ürünleri ile ilgili verilecek görevleri yürütmek, afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işletmek, olağanüstü hâl stoku bulundurmak" şeklinde belirtilmektedir.

Son yıllarda hububat piyasalarında yaşanan fiyat dalgalanmaları ve bazı büyük üretici ülkelerin zaman zaman ihracat kısıtlamasına gitmeleri sebebiyle dünyada gıda güvenliği konusu, daha da önem kazanmıştır.

Bu nedenle piyasa istikrarının sürdürülmesi için yeterli miktarda stok bulundurulması hedeflenmiştir.

Stratejik Amaç 2: Kurumsal kapasitenin geliştirilmesi.

2014-2018 dönemini kapsayan 10. Kalkınma Planı'nda, tüm kamu idarelerinde iç kontrol sistemleri ve iç denetim uygulamalarının stratejik yönetimin etkinliğini arttıracak bir biçimde hayata geçirilmesinin sağlanması ve 2015-2017 dönemi Orta Vadeli Program'da (OVP) KİT'lerde etkin bir istihdam politikası uygulamasına devam edilmesi hususları yer almaktadır.

Yaşamın her alanını etkileyen büyük değişimler, sürekli gelişmeyle birlikte kurumsal yönetim sisteminin geliştirilmesi ihtiyacını ortaya çıkardığından kurumsal kapasitenin geliştirilmesi önem arz etmektedir.

Hedef 2.1: Personel niteliği arttırılacaktır.

2015-2017 dönemi Orta Vadeli Program'da (OVP) kamu mali yönetiminin beşeri kaynak altyapısının nitelik ve nicelik olarak güçlendirilmesi hususu yer almaktadır.

Kurumsallaşma altyapısının tamamlanması ve kurumsal bilgi ve uzmanlık kapasitesinin güçlendirilmesi, gelişen kurum olmanın gereklerindendir. Bu çerçevede; hizmet içi eğitim uygulamalarının yaygınlaştırılması suretiyle çalışan personelin niteliğinin artırılması, uzmanlaşmaya yönlendirilmesi hedeflenmiştir.

Hedef 2.2: Çalışan personelin memnuniyeti arttırılacaktır.

İnsana yakışır iş bağlamında, hizmet faaliyetlerinin yürütülmesine yönelik çalışma koşullarının iyileştirilmesi Kurumumuz tarafından önemsenmektedir.

Hedef 2.3: Kurum faaliyetlerinin etkin tanıtımı ve farkındalığın artırılması sağlanacaktır.

Tanıtım ve iletişim politikaları belirlenerek Kurumumuz faaliyetlerinin medya imkânları kullanılarak topluma aktarılması ile farkındalık ve bilinirlik düzeyinin artırılması sağlanacaktır.

Hedef 2.4: Teşkilat yapısının etkinlik ve verimliliği arttırılacaktır.

10. Kalkınma Planı'nda ve 2015-2017 dönemi Orta Vadeli Prog-

ram'da (OVP), KİT'lerde **iç denetim ve iç kontrol sistemi** kuruluş sürecinin tamamlanması ve iç denetim birimlerinin etkin hâle getirilmesi hususu yer almaktadır.

Faaliyet konusu ürün piyasalarında istikrarın sürdürülmesiyle ilgili süreçlere etkin, hızlı ve zamanında katılım sağlanması ve hizmet sunulması, iş yoğunluğu ve hinterlandı geniş işyerlerinde faaliyetlerin takip, kontrol ve koordinasyonunun daha etkin şekilde yapılması gibi faktörler dikkate alınarak ihtiyaç duyulan işyerlerinin statü ve bağıllık durumlarında değişikliklerin yapılması hedeflenmektedir.

Stratejik Amaç 3: Gelişen teknolojinin etkin şekilde kullanılması.

10. Kalkınma Planı'nda ülkemizin bilgi toplumuna dönüşümünü hızlandırmak üzere bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygın ve etkin kullanılması, bilgi tabanlı ekonomiye dönüşüm ve ni-telikli istihdamı geliştirilmek amacıyla bilgi ve iletişim teknolojilerinden etkili bir araç olarak faydalanılması ve bu teknolojilerin üretiminde yerli katma değer artırılması amacı yer almaktadır.

Bilgi teknolojileri alanındaki hızlı değişim ve gelişim, teknolojiye hızlı bir şekilde uyumu da zorunlu kılmaktadır. Kurumumuz bünyesinde kullanılan otomasyon sistemlerinin yeniden ele alınarak güncellenmesi ve yeni sistemlerin de aynı yapıda geliştirilmesi planlanmaktadır.

Hedef 3.1: Bilgi ve iletişim altyapısı yeni teknolojiye uyumlu hâle getirilecektir.

Artan iş hacmi ile orantılı olarak işlemlerin ve karar sürecinin hızlandırılması, etkinlik ve verimliliğinin artırılması; bilgi ve iletişim altyapısının gelişen teknolojiye uyumuyla mümkündür. Bu doğrultuda, Kurumumuz Merkez ve taşra teşkilâtı bilgi ve iletişim altyapısı güçlendirilecek ve hem kurum içinde kullanılan bilişim sistemlerinin hem de internet üzerinden sunulan hizmetlerin kesintisiz bir biçimde çalışması sağlanacaktır.

Hedef 3.2: Haşhaş kapsülü alımı ve ürün takibinde gelişen teknolojiler kullanılacaktır.

Afyon ve uyuşturucu maddelere konulan devlet tekeli işletmekle görevli olan TMO'nun kalite standartlarını sürekli iyileştirmesi ve üretim maliyetini düşürerek özellikle yurt dışı tıbbi ve bilimsel amaçlı uyuşturucu ham madde pazarında rekabet edilebilirliği sağlaması, gelişen teknolojileri uygulamasıyla mümkündür.



10. Kalkınma Planı'nda ülkemizin bilgi toplumuna dönüşümünü hızlandırmak üzere bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygın ve etkin kullanılması, bilgi tabanlı ekonomiye dönüşüm ve ni-telikli istihdamı geliştirilmek amacıyla bilgi ve iletişim teknolojilerinden etkili bir araç olarak faydalanılması ve bu teknolojilerin üretiminde yerli katma değer artırılması amacı yer almaktadır.

Türkiye yıllık hububat üretimi 33-35 milyon tondur. Piyasaya üç ay içerisinde arz edilen yaklaşık 20-25 milyon ton civarındaki ürünün sınırlı sayıda alıcısı bulunmaktadır. Tüccar ve sanayiciler 2 ay gibi belli bir süreyle sınırlı ihtiyaçlarını giderdikten sonra piyasada alıcı olarak sadece TMO kalmaktadır.

Hedef 3.3: Geriye dönük kurumsal dokümanların dijital ortamda arşivlenmesi sağlanacaktır.

Bilginin sonraki kuşaklara aktarılmasında son derece büyük öneme sahip olan arşivlerde yer alan dokümanların gelişen teknolojiye uygun şekilde dijital ortama aktarılması; Kurum hafızasının korunmasını ve Kurum hafızasına erişimi kolaylaştırılmaktadır. Bu bakımdan Stratejik Plan'da bu hedefe de yer verilmiştir.

Hedef 3.4: Laboratuvarların modernizasyonu sağlanacak, analiz sayısı ve akredite deney sayısı arttırılacaktır.

Ürünlerin analizleri laboratuvarlarda yapılarak ürün kaliteleri belirlenmekte ve ürünler kalitelerine göre depolanmaktadır. Bu ürünlerin satış fiyatları da laboratuvar analizlerine göre belirlenerek piyasaya satılmakta veya ihraç edilmektedir. Bu nedenle bu laboratuvarların yapmış olduğu analizlerin uluslararası standartlara uygun olması gerekmektedir. Kurum bünyesinde bulunan laboratuvarların fiziki alt yapıları, alet ve ekipmanlara yapılan analizlerin çeşitliliği, kalifiye personel yönüyle üst düzeyde olması hedeflenmektedir.

Stratejik Amaç 4: Altyapının iyileştirilmesi.

Türkiye yıllık hububat üretimi 33-35 milyon tondur. Piyasaya üç ay içerisinde arz edilen yaklaşık 20-25 milyon ton civarındaki ürünün sınırlı sayıda alıcısı bulunmaktadır. Tüccar ve sanayiciler 2 ay gibi belli bir süreyle sınırlı ihtiyaçlarını giderdikten sonra piyasada alıcı olarak sadece TMO kalmaktadır. Alımı yapılan ürünlerin lisanslı depoculuğa uygun ve sağlıklı koşullarda muhafaza edilmesi için depolama kapasitesinin iyileştirilmesi amaçlanmıştır.

Hedef 4.1: İlave yeni depolar yapılarak açık yığınlarda depolama oranı azaltılacak ve mevcut tesisler rehabilite edilecektir.

TMO'nun 4 milyon ton depolama kapasitesi mevcut olup havalandırma sistemi bulunan depo kapasitesi ise yaklaşık 3.2 milyon tondur. Diğer depolar, eski tip olduğundan uzun süreli hububat depolamaya uygun değildir. Bu depoların büyük bir bölümü 1950 ve 1960'lı yıllarda yapılmış depolardır.

TMO yıllara göre değişmekle birlikte alım miktarının ortalama %40-45'ini dünyada uygulama örneği bulunmayan açık yığınlara stoklamak zorunda kalmaktadır. Açık yığınlara alımların yapılması; ticarete konu olan bu ürünlerin açık yığınlardan satış ve sevk gibi işlemlerinin güçlükle yapılmasına, ürünlerin özellikle kış aylarında sevk edilmesinde büyük sorunlar yaşanmasına yol açmaktadır.

TMO'nun faaliyet alanına giren mısır, çeltik ve pirinç gibi ürünlerin sağlıklı koşullarda uzun süre muhafazası için modern depolarda stoklanması gerekmektedir.

Hedef 4.2: Şehir merkezindeki depolama tesislerinin taşınması sağlanacaktır.

Alım dönemlerinde şehir merkezinde kalan tesislerimizin yaşanan çevre sorunları (trafik, hububat tozu, gürültü vb.) ve atıl durumda bulunması nedeniyle söz konusu tesislerinin şehir dışına taşınması hedeflenmiştir.

Hedef 4.3: Çevre duyarlılığına yönelik yatırımların yapılması sağlanacaktır.

10. Kalkınma Planı'nda; **ekonomik ve sosyal gelişme sağlanırken toplumun çevre duyarlılığı ve bilincinin arttırılması, bugünün ve gelecek nesillerin kısıtlı doğal kaynaklardan fay-dalanmasını güvence altına alacak şekilde çevrenin korunması ve kalitesinin yükseltilmesi temel amaç** olarak ele alınmıştır.

AAF'nin kuruluşu esnasında tesis edilen atık su arıtma tesisi, uzun yıllar verimli olarak işlev görmüşse de atık suların deşarjına ilişkin yönetmeliklerde yapılan değişiklikler ve AAF'nin yıllık üretiminin arttırılması sonucunda yetersiz kalmıştır. Bu nedenle atık su arıtma tesisi ile ilgili iyileştirme çalışmaları yapılacaktır. Ayrıca 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu kapsamında depolama ünitelerinde bulunan toz toplama sistemlerinin gözden geçirilmesi, toz toplama sistemi bulunmayan depolama ünitelerine bu sistemin ilave edilmesi gerekmektedir.

Stratejik Amaç 5: Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliğin arttırılması.

Ülkemizde yasal olarak üretilen haşhaş kapsülleri Afyon Alkaloidleri Fabrikasında işlenmek suretiyle morfin ve türevlerine dönüştürülmektedir. Üretilen ürünlerin %95'i yurt dışı yasal uyuşturucu ihtiyacı karşılanmak üzere ihraç edilmekte ve kalan kısım ise yurt içi tıbbi ve bilimsel amaçlı ihtiyaçlar için kullanılmaktadır. Ülkemizde haşhaş üretiminin sürdürülebilirliğinin sağlanmasının yanında dünya tıbbi ve bilimsel amaçlı uyuşturucu ham madde pazarında rekabet edilebilirliğin sağlanması da gerekmektedir.

Hedef 5.1: 2019 yılı sonuna kadar mevcut haşhaş kapsülündeki ortalama morfin oranı %0.41' den %0.60' a çıkarılacaktır.

10. Kalkınma Planı'nda; uluslararası düzeyde rekabetçi ve yüksek



10. Kalkınma Planı'nda; ekonomik ve sosyal gelişme sağlanırken toplumun çevre duyarlılığı ve bilincinin arttırılması, bugünün ve gelecek nesillerin kısıtlı doğal kaynaklardan fay-dalanmasını güvence altına alacak şekilde çevrenin korunması ve kalitesinin yükseltilmesi temel amaç olarak ele alınmıştır.

katma değerli yeni sektörler, ürün ve markalar ortaya çıkaracak Ar-Ge ve yenilik programları hayata geçirilecektir.

Haşhaş kapsülündeki ortalama morfin muhtevasının artırılarak üretim maliyetinin düşürülmesi planlanmaktadır.

Hedef 5.2: 2019 yılı sonuna kadar üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında tıbbi, bilimsel ve katma değeri yüksek yeni bir ürün üretim aşamasına getirilecektir.

2015-2017 dönemi Orta Vadeli Program (OVP)'da; KİT'lerin, teknolojik altyapılarını ve Ar-Ge faaliyetlerini geliştirerek katma değeri yüksek ürünlere odaklanacağı hususu yer almaktadır.

Dünya yasal uyuşturucu piyasasındaki payımızı arttırmak ve ülkemize daha fazla döviz girdisi sağlamak hedeflenmektedir.

Hedef 5.3: AAF'nin yıllık haşhaş kapsülü işleme ve morfin üretim kapasitesi arttırılacaktır.

Yıllık dünya tıbbi ve bilimsel amaçlı yasal uyuşturucu pazarından daha fazla pay alarak ülkemize daha fazla döviz girdisi sağlamak, ayrıca yasal uyuşturucu pazarındaki payımızın istikrarlı şekilde artırılması hedeflenmiştir.

STRATEJİK AMAÇ-1: İŞTİĞAL KONUSU ÜRÜNLERLE İLGİLİ PİYASALARDA İSTİKRARIN SÜRDÜRÜLMESİ

Stratejiler	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Hedef 1.1: Yurt içi hububat piyasa fiyatları TMO alım fiyatına göre +/- %25 bandında tutulacaktır	-Alım ve satış politikalarının belirlenmesi - Her yıl piyasayı düzenleyecek miktarda alım yapılması -Paydaşlarla belirli aralıklarla piyasa ve stok durumuna ilişkin toplantılar düzenlenmesi -İç ve dış piyasa hareketlerinin günlük takip edilmesi	-Piyasadaki fiyat dalgalanmaları -Düzenlenen toplantı sayısı	Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlığı Ticaret Dairesi Başkanlığı Mali İşler Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.2: Öngörülemeyen durumlar için Olağanüstü Hâl Stoku (OHAL) dâhil yıllık en az 1,5 milyon ton buğday, 250 bin ton arpa, 150 bin ton mısır, 50 bin ton çeltik stoku tutulacaktır.	-Her yıl piyasayı düzenleyecek miktarda stok tutulması -Alımın yetersiz olması durumunda ihtiyacın ithalat ile karşılanması	-Devreden stok miktarı	Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlığı Ticaret Dairesi Başkanlığı

STRATEJİK AMAÇ-2: KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ

Stratejiler	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Hedef 2.1: Personel niteliği arttırılacaktır.	-Personelin yabancı dil ve hizmet içi eğitim programlarına katılmasının sağlanması -Personelin bilgi ve becerilerini arttırmaya yönelik yurt dışında görevlendirilmesi	-Yabancı dil eğitimine katılan personel sayısı -Hizmet içi eğitime katılan personel sayısı -Yurt dışına gönderilen personel sayısı	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
Hedef 2.2: Çalışan personelin memnuniyeti arttırılacaktır.	-Ödüllendirme sisteminin etkin kullanılması -Kurumsal iletişim kanallarının artırılması	-Motivasyon eğitimine alınan personel sayısı -Personele ödül verilmesi (Sözleşmeli personelin %2'sine) -Personelin memnuniyet oranı	Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı
Hedef 2.3: Kurumun faaliyetlerinin etkin tanıtımı ve farkındalığın artırılması sağlanacaktır.	-Kurum faaliyetlerinin medya aracılığıyla tanıtılması -Tanıtım amaçlı materyal basılması -Etkinliklerin düzenlenmesi	-Tanıtıcı etkinlik sayısı -Tanıtım amaçlı basılan materyal sayısı	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Şube Müdürlüğü
Hedef 2.4: Teşkilat yapısının etkinlik ve verimliliği arttırılacaktır.	-Organizasyon yapısının gözden geçirilerek yeni birimlerin ihdas edilmesi -Birimlerin statü/bağlılık durumlarının düzenlenmesi	-Tasfiye edilen/İhdas edilen birim sayısı -Statü/Bağlılık durumları düzenlenen işyeri sayısı	APK Dairesi Başkanlığı Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı

STRATEJİK AMAÇ-3 GELİŞEN TEKNOLOJİNİN ETKİN ŞEKİLDE KULLANILMASI

Stratejiler	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim	
Hedef 3.1: Bilgi ve iletişim altyapısı yeni teknolojiye uyumlu hâle getirilecektir.	-Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapılarının yeniden yapılandırılması -Otomasyon modüllerinin WEB tabanlı sisteme geçirilmesi -İhtiyaç duyulması hâlinde yeni uygulama modüllerinin alınması -İhtiyaç duyulması hâlinde teknolojiye uygun yeni cihazların alınması	-Fiber optik kablo ile merkeze bağlantısı sağlanan iş yerleri -WEB tabanlı sisteme geçirilen otomasyon modülleri oranı	-Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Hedef 3.2: Haşhaş kapsülü alımı ve ürün takibinde gelişen teknolojiler kullanılacaktır.	- Kapsüldeki morfin oranı baz alınarak kademeli fiyattan haşhaş kapsülü alımı yapılarak üreticilerin kaliteli ürün üretmesinin sağlanması -Haşhaş ürün takip sisteminin kurulması	-NIR cihazı sayısı -Kurulacak ürün takip sistemi sayısı	Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı Teknik İşler Dairesi Başkanlığı Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Hedef 3.3: Geriye dönük kurumsal dokümanların dijital ortamda arşivlenmesi sağlanacaktır.	-01.04.2014 tarihinden önceki evrakların tasnifinin yapılması -Geriye dönük olarak dijital ortamda arşivlenecek evrakların belirlenmesi	- Arşivlenecek geriye dönük evrakların dijital ortama aktarılması	Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı
Hedef 3.4: Laboratuvarların modernizasyonu sağlanacak, analiz ve akredite deney sayısı arttırılacaktır.	-Teknolojiye uygun olan cihazların alınması -GDO-Mikrobiyoloji, kalıntı analizlerinin yapılması ve referans materyal hazırlanması için çalışmalar yapılması	-Yenilenen cihazların sayısı -Yapılan analiz sayısı -Akredite deney sayısı	Ürün Teknolojisi ve Laboratuvar Şube Müdürlüğü Teknik İşler Dairesi Başkanlığı

STRATEJİK AMAÇ-4

ALT YAPININ İYİLEŞTİRİLMESİ

	Stratejiler	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Hedef 4.1: İlave yeni depolar yapılarak açık yığınlarda depolama oranı azaltılacak ve mevcut tesisler rehabilite edilecektir.	-Yeni modern depolar yapılması -Mevcut tesislerin rehabilite edilmesi -Silo bag (tahıl torbalama sistemi) projesinin hayata geçirilmesi	-İhalesi gerçekleştirilen depo kapasitesi -Rehabilite edilen tesis sayısı -Kurulan silo bag (tahıl torbalama sistemi) ünitesi sayısı	Alım ve Muhafaza Dairesi Başkanlığı Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Hedef 4.2: Şehir merkezindeki depolama tesislerinin taşınması sağlanacaktır.	-İlgili kurum ve kuruluşlarla görüşmeler yapılması -Öz kaynak kullanılması	-Taşınan tesis sayısı	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı
Hedef 4.3: Çevre duyarlılığına yönelik yatırımların yapılması sağlanacaktır.	-İhtiyaç duyulan depolarda toz toplama sisteminin kurulması - AAF'nin endüstriyel atık sularının Su Kirliliği Yönetmeliği'ndeki alıcı ortama deşarj standartları ile uyumlu hâle getirilmesi amacıyla ilgili kurum ve kuruluşlarla görüşmelerin yapılarak çalışmalara başlanması	-Toz toplama sistemi sayısı -2019 yılı sonuna kadar AAF'de yeni su arıtma sisteminin kurulması	Teknik İşler Dairesi Başkanlığı Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

STRATEJİK AMAÇ-5

HAŞHAŞ FAALİYETLERİNDE KARLILIK VE VERİMLİLİĞİN ARTTIRILMASI

	Stratejiler	Performans Göstergesi	Sorumlu Birim
Hedef 5.1: 2019 yılı sonuna kadar mevcut haşhaş kapsülündeki ortalama morfin oranı %0.41' den %0.60'a çıkarılacaktır.	-Haşhaş kapsülü alımında fiyat tespitinin morfin oranına göre yapılması -Ülkemizde haşhaş tohumu ıslah çalışmalarının daha etkin hâle getirilmesi	-Haşhaş kapsülündeki morfin oranının değişimi	Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı
Hedef 5.2: 2019 yılı sonuna kadar üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında tıbbi, bilimsel ve katma değeri yüksek yeni bir ürün üretim aşamasına getirilecektir.	-Kimyasal Ar-Ge çalışmaları yapılması -TÜBİTAK ve üniversiteler ile iş birliği yapılması	-Üretim aşamasına getirilen ürün çeşidi sayısı	Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı
Hedef 5.3: AAF'nin yıllık haşhaş kapsülü işleme ve morfin üretim kapasitesi arttırılacaktır.	-10.000 ton/yıl haşhaş kapsülünü yeni üretim metodlarıyla işleyerek morfin ve diğer alkaloidleri (noskapin ve tebain) üretecek yeni bir tesisin kurulması	-Yıllık işlenen haşhaş kapsülü miktarı -Üretilen morfin miktarı	-Haşhaş ve Alkaloid İşleri Dairesi Başkanlığı

2.5.10. Kalkınma Planı-Stratejik Plan İlişkisi

TMO STRATEJİK PLANI	SA1	SA2	SA3	SA4	SA5
10.KALKINMA PLANI					
Hedefler ve Politikalar					
1. Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum					
1.11. İstihdam ve Çalışma Hayatı		√			
1.15. Kamuda Stratejik Yönetim		√			
1.17. Kamu Hizmetlerinde e-Devlet Uygulamaları			√		
2. Yenilikçi Üretim, İstikrarlı Yüksek Büyüme					
2.8. Kamu İşletmeciliği	√	√		√	√
2.10. Bilim, Teknoloji ve Yenilik					√
2.14. Bilgi ve İletişim Teknolojileri			√		
2.15. Tarım ve Gıda	√				
3. Yaşanabilir Mekanlar, Sürdürülebilir Çevre					
3.7. Çevrenin Korunması				√	
Öncelikli Dönüşüm Programları					
1. Temel ve Mesleki Becerileri Geliştirme Programı		√			

SA: Stratejik Amaç



Bölüm 3. Maliyetlendirme



3. Maliyetlendirme

Stratejik Plan Maliyet Tablosu, Kurumun amaç ve hedefleri doğrultusunda gerçekleştirilecek eylem ve projelere ilişkin 5 yıllık kaynak ihtiyaçları göz önüne alınarak oluşturulmuştur. İlgili birimlerde her bir hedef için gerekli eylem ve projelerin maliyet tahminleri yapılarak hedefin yaklaşık maliyeti belirlenmiş, hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılı tahmini maliyetine ulaşılmıştır.

İlgili birimlerde her bir hedef için gerekli eylem ve projelerin maliyet tahminleri yapılarak hedefin yaklaşık maliyeti belirlenmiştir.

Tablo 24: Maliyet Tablosu

Maliyet Tablosu (Bin TL)

	2015	2016	2017	2018	2019
STRATEJİK AMAÇ 1					
Hedef 1.1	2.452.500	2.695.000	2.971.500	3.267.000	3.594.000
Hedef 1.2	68.800	72.200	75.800	79.600	83.600
STRATEJİK AMAÇ 2					
Hedef 2.1	2.153	2.251	2.368	2.497	2.601
Hedef 2.2	845	904	963	1.022	1.081
Hedef 2.3	350	350	400	400	400
Hedef 2.4					
STRATEJİK AMAÇ 3					
Hedef 3.1	2.800	3.300	3.800	1.800	1.800
Hedef 3.2	6.080	3.000			
Hedef 3.3			50	100	100
Hedef 3.4	200	300	100	800	500
STRATEJİK AMAÇ 4					
Hedef 4.1	69.600	91.600	60.500	53.250	
Hedef 4.2					
Hedef 4.3	3.420	9.200	8.700	3.000	3.300
STRATEJİK AMAÇ 5					
Hedef 5.1					
Hedef 5.2					
Hedef 5.3	12.388	12.000	2.544		
Toplam	2.550.336	2.889.855	3.126.525	3.409.219	3.687.132

Tablo 25: Kaynak Tablosu

Kaynak Tablosu (Bin TL)

Kaynaklar	2015	2016	2017	2018	2019
Öz kaynak (Satışlar)	3.683.000	2.189.000	2.415.000	2.656.000	2.921.000
Görev Zararı Avansı	1.407.000	1.500.000	942.000	1.017.000	1.097.000
Yabancı Kaynak	-	-	-	-	-
Toplam	5.090.000	3.689.000	3.357.000	3.673.000	4.018.000

Hedeflerin maliyet tahmini toplamından her bir amacın tahmini maliyetine, amaç maliyetleri toplamından ise stratejik planın o yılı tahmini maliyetine ulaşılmıştır.



Bölüm 4. İzleme ve Değerlendirme

4. İzleme ve Değerlendirme

İzleme, stratejik plan uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması; değerlendirme ise uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizi olarak tanımlanmaktadır.

TMO Stratejik Planı'nın onaylanarak uygulamaya geçirilmesinden sonra Plan'ın izlenmesi ve değerlendirilme süreci başlayacaktır. Bu süreçte, stratejik amaçların ve onların altında yer alan hedeflerin, bu hedeflere ulaşılabilmesi için yürütülecek faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı tarafından sorumlu birimlerden alınan veriler doğrultusunda yapılacaktır. Böylece uygulamalar ile istenen noktaya ulaşıp ulaşılmadığı ve olası engel ile tıkanma nedenleri tespit edilecektir.

Stratejik Plan'da yer alan hedeflerin yıllık gerçekleştirmelerine ilişkin Performans Programı ve Performans Değerlendirme Raporları; Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı ve Hazine Müsteşarlığına gönderilecektir.

İlgili birimlerde her bir hedef için gerekli eylem ve projelerin maliyet tahminleri yapılarak hedefin yaklaşık maliyeti belirlenmiştir.

4.1. Performans Hedef Tabloları

Amaç 1	İştilgal Konusu Ürünlerle İlgili Piyasalarda İstikrarın Sürdürülmesi
Hedef 1.1	Yurt içi hububat piyasa fiyatları TMO alım fiyatına göre +/- % 25 bandında tutulacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Piyasadaki fiyat dalgalanmaları (%)	25	25	25	25	25	25
2 Düzenlenen toplantı sayısı (adet)		3	3	3	3	3

Amaç 1	İştilgal Konusu Ürünlerle İlgili Piyasalarda İstikrarın Sürdürülmesi
Hedef 1.2	Öngörülemez durumlar için Olağanüstü Hâl Stoku (OHAL) dâhil yıllık en az 1,5 milyon ton buğday, 250 bin ton arpa, 150 bin ton mısır, 50 bin ton çeltik stoku tutulacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Devreden stok miktarı						
Buğday (ton)		1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Arpa (ton)		250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Mısır (ton)		150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Çeltik (ton)		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000

Amaç 2	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi
Hedef 2.1	Personel niteliği arttırılacaktır

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Yabancı dil eğitimine katılan personel sayısı (adet)	16	35	35	35	35	35
2 Hizmet içi eğitimine katılan personel sayısı (adet)	998	2.500	2.525	2.550	2.575	2.600
3 Yurt dışına gönderilen personel sayısı (adet)	29	70	80	90	100	110

Amaç 2	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi
Hedef 2.2	Çalışan personelin memnuniyeti arttırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Motivasyon eğitimine alınan personel sayısı (adet)	830	1000	1000	1000	1000	1000
2 Personele ödül verilmesi (Sözleşmeli personelin % 2'sine)		2	2	2	2	2
3 Personelin memnuniyet oranı (%)	75	1	1	1	1	1

Amaç 2	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi
Hedef 2.3	Kurumun faaliyetlerinin etkin tanıtımı ve farkındalığın arttırılması sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Tanıtıcı etkinlik sayısı (adet)	437*	35	35	35	35	35
2 Tanıtım amaçlı basılan materyal sayısı (adet kitap)	6	6	6	6	6	6

*Açıklama: 417 adet etkinlik, ekmek israfını önleme konuludur.

Amaç 2	Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi
Hedef 2.4	Teşkilat yapısının etkinlik ve verimliliği arttırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Tasfiye edilen/ihdas edilen birim sayısı (adet)	Merkezde; Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, 10 Daire Başkanlığı ile 3'ü müstakil olmak üzere 39 Şube Müdürlüğü mevcuttur.	İç Denetim Daire Başkanlığı kurulacaktır.	Eylem Planı'nda belirtilen adımlar gerçekleştirilerek İç Kontrol Sistemi etkin hâle getirilecektir.			
2 Statü/Bağlılık durumları düzenlenen işyeri sayısı(adet)	Taşra teşkilatında; 1 İşletme ve 28 şube müdürlüğü, 121 ajans amirliği, 69 tesisli ekip şefliği mevcuttur.	3	3			

Amaç 3	Gelişen Teknolojinin Etkin Şekilde Kullanılması
Hedef 3.1	Bilgi ve iletişim altyapısı yeni teknolojiye uyumlu hâle getirilecektir.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Fiber optik kablo ile Merkeze bağlantısı sağlanan işyerleri yüzdesi (%)	Proje aşamasındadır.	100				
2 Web tabanlı sisteme geçirilen otomasyon modülleri oranı (%)	Proje aşamasındadır.	Analiz yapılacaktır.	25	25	25	25

Amaç 3	Gelişen Teknolojinin Etkin Şekilde Kullanılması
Hedef 3.2	Haşhaş kapsülü alımı ve ürün takibinde gelişen teknolojiler kullanılacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 NIR cihazı sayısı (adet)	30	15				
2 Ürün Takip Sistemi sayısı (adet)	30	30	30			

Amaç 3	Gelişen Teknolojinin Etkin Şekilde Kullanılması
Hedef 3.3	Geriye dönük kurumsal dokümanların dijital ortamda arşivlenmesisağlanacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Arşivlenecek geriye dönük evrakların dijital ortama aktarılması oranı (%)	-Dijital ortama aktarılabak evrakların tespit ve aktarma yöntemi araştırılmaktadır. -İhtiyaç duyulması halinde işlem, hizmet ve donanım sağlanacaktır.	-Evrakların tasnifinin yapılması -Geriye dönük (01.04.2014 tarihinden önceye ait dijital ortamda arşivlenecek evrakların belirlenmesi	-Evrakların tasnifinin yapılması -Geriye dönük (01.04.2014 tarihinden önceye ait) dijital ortamda arşivlenecek evrakların belirlenmesi	5	10	10

Amaç 3	Gelişen Teknolojinin Etkin Şekilde Kullanılması
Hedef 3.4	Laboratuvarların modernizasyonu sağlanacak, analiz ve akredite deney sayısı arttırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Yenilenen cihazların sayısı (adet)	184	5	5	5	5	5
2 Yapılan analiz sayısı (adet)	605	720	860	1030	1230	1470
3 Akredite deney sayısı (adet)	15	3	3	3	3	3

Amaç 4	Alt Yapının İyileştirilmesi
Hedef 4.1	İlave yeni depolar yapılarak açık yığınlarda depolama oranı azaltılacak ve mevcut tesisler rehabilite edilecektir.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 İhalesi gerçekleştirilen depo kapasitesi (ton)	540.000	200.000	230.000			
2 Rehabilite edilen tesis sayısı (adet)	8	1	1	1	1	1
3 Kurulan silo bag (tahıl torbalama sistemi) ünitesi sayısı (adet)	50*	70	120			

Açıklama : *50 adet silo bag ünitesi kurulum aşamasındadır.2016 yılından sonra silo bag malzemesi alımı devam edecektir.

Amaç 4	Alt Yapının İyileştirilmesi
Hedef 4.2	Şehir merkezindeki depolama tesislerinin taşınması sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Taşınan tesis sayısı (adet)		1*				

Açıklama: *Gaziantep şehir merkezi içerisinde kalan tesislerin şehir dışına taşınması planlanmaktadır.

Amaç 4	Alt Yapının İyileştirilmesi
Hedef 4.3	Çevre duyarlılığına yönelik yatırımların yapılması sağlanacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Toz toplama sistemi sayısı (adet)	1	3	3	2	2	2
2 2019 yılı sonuna kadar yeni su arıtma sisteminin kurulması	Kimyasal Oksijen İhtiyacı(KOİ):25.000-40.000mg/lit -Askıda Katı Madde (AKM):300-3900 mg/lit -Toplam Kjeldahl Azotu:500-850 mg/lit -PH:4-6,5					KOİ: 1500 AKM: 200 TKN: 15 PH: 6-8

Açıklama: 2013 yılında başlamış ve 2015 yılında bitecek olan TÜBİTAK MAM ile “Afyon Alkaloidleri Endüstrisi Atık Sularının Arıtımı İçin Uygun Yöntemlerin Araştırılması” etüd projesinin sonuçları değerlendirildikten sonra yeni su arıtma sisteminin kurulması için çalışmaların başlatılması. Diğer yandan atık suların arıtılmasına yönelik yeni proses araştırma çalışmaları devam etmektedir.

Amaç 5	Haşhaş Faaliyetlerinde Kârlılık ve Verimliliğin Arttırılması
Hedef 5.1	2019 yılı sonuna kadar mevcut haşhaş kapsülündeki ortalama morfin oranı %0.41’ den % 0.60’a çıkarılacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Haşhaş kapsülündeki morfin oranının değişimi (%)	0,41	0,44	0,48	0,52	0,56	0,60

Amaç 5	Haşhaş Faaliyetlerinde Kârlılık ve Verimliliğin Arttırılması
Hedef 5.2	2019 yılı sonuna kadar üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında tıbbi, bilimsel ve katma değeri yüksek yeni bir ürünün üretim aşamasına getirilecektir.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Üretim aşamasına getirilen ürün çeşidi sayısı (adet)						1

Amaç 5	Haşhaş Faaliyetlerinde Kârlılık ve Verimliliğin Arttırılması
Hedef 5.3	AAF’nin yıllık haşhaş kapsülü işleme ve morfin üretme kapasitesi arttırılacaktır.

Performans Göstergeleri	Mevcut Durum	2015	2016	2017	2018	2019
1 Yıllık işlenen haşhaş kapsülü miktarı (ton)	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000
2 Üretilen morfin miktarı (kg)	95.000	102.000	111.000	120.000	130.000	139.000



Bölüm 5. 2010-2014 Stratejik Plan Değerlendirilmesi



5. 2010-2014 Stratejik Plan Değerlendirilmesi

STRATEJİK AMAÇ 1: Etkin kurumsal yapısıyla faaliyet konusuna giren ürün piyasalarına derinlik kazandırmak ve istikrarı sürdürmek.

Hedef 1.1: Hububat piyasa fiyatları, TMO alım ve/veya hedef fiyatı üzerinden (+) (-) %20 bandında tutulacaktır.

Gerçekleşme Durumu: 2010-2014 döneminde dünya hububat piyasalarında fiyat dalgalanmaları yaşanmasına rağmen TMO tarafından uygulanan politikalar sayesinde yurt içi hububat piyasa fiyatları hedeflenen düzeyde tutulmuştur.

2010 yılında Anadolu Kırmızı Sert Buğdayın TMO yıllık ortalama alım fiyatı 549 TL/Ton, hububat piyasa yıllık ortalama fiyatı 608 TL/Ton olup yıllık ortalama değişim -%10,8 olarak gerçekleşmiştir.

2011 yılında Anadolu Kırmızı Sert Buğdayın TMO yıllık ortalama alım fiyatı 596 TL/Ton, hububat piyasa yıllık ortalama fiyatı 619 TL/Ton olup yıllık ortalama değişim -%3,9 olarak gerçekleşmiştir.

2012 yılında Anadolu Kırmızı Sert Buğdayın TMO yıllık ortalama alım fiyatı 643 TL/Ton, hububat piyasa yıllık ortalama fiyatı 660 TL/Ton olup yıllık ortalama değişim -%2,7 olarak gerçekleşmiştir.

2013 yılında Anadolu Kırmızı Sert Buğdayın TMO yıllık ortalama alım fiyatı 697 TL/Ton, hububat piyasa yıllık ortalama fiyatı 715 TL/Ton olup yıllık ortalama değişim -%2,1 olarak gerçekleşmiştir.

Hedef 1.2: Piyasadaki olağan dışı hareketleri önlemek için OHAL (olağanüstü hâl stoku) dâhil yıllık ortalama 1 milyon ton buğday (+, - %20), 8 bin ton pirinç rezerv stok bulundurulacaktır.

Gerçekleşme Durumu: TMO hububat piyasalarında istikrarı sağlamak için yeterli miktarda stok bulundurmuştur.

2010 yılında 1,8 milyon ton buğday, 14,7 bin ton pirinç, 2011 yılında 2,0 milyon ton buğday, 4,5 bin ton pirinç, 2012 yılında 2,7 milyon ton buğday, 29,3 bin ton pirinç, 2013 yılında 3,1 milyon ton buğday, 19,3 bin ton pirinç, stoku bulundurulmuştur.

Stok miktarları alım miktarına bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Alım kampanya başlangıcı dikkate alındığında yukarıda belirtilen stoklar daha düşük seviyededir. Örneğin; 2011/2012 Kampanya Dönemi (Haziran) dikkate alındığında buğday stok miktarı 1,2 milyon tondur.

Hedef 1.3: 2010 yılı başında stoklarımızda bulunacak yaklaşık 450 bin ton kabuklu fındık 2012 yılı sonuna kadar piyasa dengeleri gözetilerek değerlendirilecektir.

Gerçekleşme Durumu: Aşağıda görüldüğü üzere üretimde yaşanan dalgalanmalara ve piyasalardaki hasat öncesi devir stoklarına bağlı olarak oluşan arz açığını karşılayacak seviyede satış mümkün olmuştur.

Dönem	Kabuklu Fındık Üretimi (Ton)	İç Fındık İhracatı (Ton)	TMO Kabuklu Fındık Satışları (Ton)
2009-10	500.000	218.714	46.065
2010-11	600.000	281.331	50.216
2011-12	430.000	229.628	82.995
2012-13	660.000	301.193	3.196

Kamuya olan maliyetin en az seviyede tutulmasını teminen yağ imalatından ziyade stokların satış suretiyle tasfiyesine öncelik verilmiştir. Bu kapsamda, satış şansı kalmayan stoklar yağ imalatında değerlendirilmiştir.

Ayrıca 2011/1812 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı ile Fiskobirlik'e 50 bin ton yağlık amaçlı kabuklu fındık tahsis edilmiş olup FKB nezdinde Hazine Kontrolörlerince yapılan denetimler nedeniyle teslimat programı 2014 yılına sarkmıştır.

27/08/2014 tarihi itibarıyla kabuklu fındık stok miktarı 1.500 ton olup 2014 yılı Eylül ayı sonu itibarıyla tamamen tasfiye edilmiş olmaktadır.

Hedef 1.4: TMO'nun daha etkin bir yapıya kavuşturulması için yeniden yapılanmasına yönelik kanun taslağı, 2010 yılında hazırlanarak Tarım ve Köyişleri Bakanlığına gönderilecektir.

Gerçekleşme Durumu: TMO'nun daha etkin bir yapıya kavuşturulmasına yönelik hazırlanan kanun taslağı, Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığına gönderilmiştir.

STRATEJİK AMAÇ 2: Ürün alım ve muhafaza standartlarını AB ile uyumlu hâle getirmek.



TMO hububat piyasalarında istikrarı sağlamak için yeterli miktarda stok bulundurmuştur.



Laboratuvarlarımızın altyapı eksikliği hedefte belirtilen şekilde giderilmiş ve personele yeterli düzeyde eğitim verilmiştir.

Hedef 2.1. TMO alımlarının AB standartlarına uyumlaştırılması çerçevesinde minimum alım miktarı 2014 yılına kadar makarnalık buğday ve çeltikte 10 tona, ekmeklik buğday ve diğer hububatta ise 25 tona çıkartılacak; alıma başlama dönemi hububatta üreticiler, üretici birlikleri ve kooperatifler için 1 Haziran'dan 1 Temmuz'a, çeltikte ise 1 Ekim'den 1 Kasım'a ötelenecektir.

Gerçekleşme Durumu: Alımlarda kolaylık sağlamak amacıyla minimum alım miktarları Yönetim Kurulu Kararlarıyla ötelenmiştir.

Hedef 2.2: Her yıl en az 2 laboratuvarın altyapı eksikliği giderilecektir.

Gerçekleşme Durumu: Laboratuvarlarımızın altyapı eksikliği hedefte belirtilen şekilde giderilmiş ve personele yeterli düzeyde eğitim verilmiştir.

2010-2014 döneminde 28 adet laboratuvarın alt yapı eksikliği giderilmiş toplam 105 personelin eğitimi sağlanmıştır.

Hedef 2.3: 2010 yılında 50, 2011 yılında 46 adet alım merkezi ile depolama tesisi rehabilite edilecektir.

Gerçekleşme Durumu: 2010 yılında 50, 2011 yılında 46 adet alım merkezi ile depolama tesisi rehabilite edilmiştir.

Hedef 2.4: Uzun süreli kiralama garantisi kapsamında ihalesi yapılan 130.000 tonluk depo inşaatları 2010 yılı sonuna kadar tamamlanacaktır. Aynı kapsamda 2012 yılına kadar 1.660 bin ton hububat deposu yaptırılmasına yönelik ihale hazırlıklarının tamamlanması sağlanacaktır. İlk aşamada 2014 yılı sonuna kadar 800 bin ton deponun inşası tamamlanacaktır.

Gerçekleşme Durumu: Uzun süreli kiralama garantisi kapsamında yapılan ihalelerde istenilen sonuç elde edilememiştir. Kiralama garantisinin 5 yıldan 10 yıla çıkarılarak ve teknik şartnamede değişiklikler yapılarak yeniden ihaleye çıkılmasına rağmen ancak 160 bin ton depo yapımı için teklif alınabilmiş ve 130 bin ton depo inşaatı tamamlanmıştır.

Söz konusu proje ile istenilen hedefe ulaşamamasından dolayı depo açığının giderilmesine yönelik olarak yatırım programı çerçevesinde hububat depoları yapımına başlanmıştır.

Bu kapsamda;

300 bin ton kapasiteli hububat deposu yapım işi tamamlanmış olup geçici kabul işlemleri yapılmaktadır.

120 bin ton kapasiteli hububat depo yapımı devam etmektedir.

2014 yılı içerisinde de 120 bin ton kapasiteli hububat deposu yapımı ihalesi gerçekleştirilmiş olup ihale değerlendirme süreci devam etmektedir.

STRATEJİK AMAÇ 3: Haşhaş faaliyetlerinde kârlılık ve verimliliği arttırmak

Hedef 3.1: 2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikasının yıllık haşhaş kapsülü işleme kapasitesi olan 20.000 ton haşhaş kapsülünü sürekli karşılamak amacıyla 22.000 ton haşhaş üretimi yaptırılacaktır.

Gerçekleşme Durumu: AAF'nin yıllık haşhaş kapsülü işleme kapasitesi, bir sonraki yıl oluşabilecek üretim riskine karşılık rezerv stok miktarı ve haşhaşın olumsuz iklim koşullarına duyarlı bir bitki olması nedeniyle uzun yıllar ortalaması olan %50 doğal afet kaybı gibi faktörler göz önüne alınarak üretim planlaması yapılmaktadır. Bu kapsamda;

2010 yılında 33.550 ton, 2011 yılında 40.979 ton, 2012 yılında 3.497 ton, 2013 yılında 19.244 ton haşhaş kapsülü alımı gerçekleştirilmiş olup 2014 yılında ise 18.000 ton civarında haşhaş kapsül üretimi planlanmıştır.

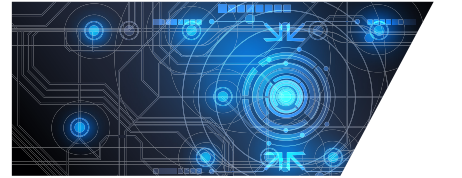
Böylece, yapılan 5 yıllık planlama çerçevesinde üretim riskine karşılık rezerv stok miktarı da göz önünde bulundurularak fabrika kapasitesinde üretim yapılmıştır.

Hedef 3.2: 2014 yılına kadar Afyon Alkaloidleri Fabrikasında her yıl CPS-M (haşhaş kapsülü konsantresi -morfin) üretimi minimum 80 ton gerçekleştirilecektir.

Gerçekleşme Durumu: Afyon Alkaloidleri Fabrikasında 2010 yılında 113.450 kg, 2011 yılında 122.742 kg, 2012 yılında 122.754 kg, 2013 yılında 116.853 kg CPS-M (haşhaş kapsülü konsantresi -morfin) üretimi yapılarak 80 tonun üzerinde üretim gerçekleştirilmiş olup 2014 yılında belirlenen hedefe ulaşılması beklenmektedir.

Hedef 3.3: 2014 yılı sonuna kadar halen üretimi yapılan afyon alkaloidleri dışında tıbbi, bilimsel ve ekonomik değeri olan haşhaş çeşitlerinden diğer afyon alkaloidleri ile katma değeri yüksek 2 ürün üretim aşamasına getirilecektir.

Gerçekleşme Durumu: Afyon Alkaloidleri Fabrikasında halen üretimi yapılan alkaloidlerin yanı sıra, yapılan Ar-Ge çalışmaları ile geliştirilen dihidrokodein baz, dihidrokodein tartarat, dihidrokodein tiyosiyanatın üretimi ve pazarlanması 2013 yılı sonunda tamamlan-



AAF'nin yıllık haşhaş kapsülü işleme kapasitesi, bir sonraki yıl oluşabilecek üretim riskine karşılık rezerv stok miktarı ve haşhaşın olumsuz iklim koşullarına duyarlı bir bitki olması nedeniyle uzun yıllar ortalaması olan %50 doğal afet kaybı gibi faktörler göz önüne alınarak üretim planlaması yapılmaktadır.



Doküman ve Arşiv Yönetim Sistemi tekrar analiz edilerek ilgili proje yeniden düzenlenmiş olup Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) uygulamasına geçilmiştir. 2010-2014 döneminde 885 adet elektronik imza sertifikası alınmıştır.

miş olup oksikodon baz ve oksikodon tuzlarının üretimi ve pazarlanması 2014 yılı içerisinde gerçekleştirilecektir.

Hedef 3.4: Her yıl Afyon Alkaloidleri Fabrikasında üretilen ürünlerin en az %80'inin satışı gerçekleştirilecektir.

Gerçekleşme Durumu: Afyon Alkaloidleri Fabrikasında üretilen morfin ve türevleri yurt içi ihtiyacı karşılandıktan sonra kalan %95'i tıbbi amaçlı olarak başta ABD olmak üzere 15 ülkeden 34 firmaya ihraç edilmektedir. Bu kapsamda;

2010 yılında 96.747 kg, 2011 yılında 85.891 kg, 2012 yılında 106.930 kg, 2013 yılında ise 85.055 kg morfin ve türev ihracatı gerçekleştirilmiştir.

Yapılan planlama ile Afyon Alkaloidleri Fabrikasında üretilen ürünlerin yaklaşık %80'inin üzerinde satışı gerçekleştirilmiştir.

STRATEJİK AMAÇ 4: Bilgi ve iletişim teknolojileri altyapısını geliştirmek

Hedef 4.1: 2010 yılı sonuna kadar evrak, doküman ve arşiv yönetim sistemi elektronik ortama taşınacak; 2011 yılında test ve revizyon işlemleri yapılacak ve 2012 yılı sonuna kadar 1.200 personelin elektronik imza alması sağlanacaktır.

Gerçekleşme Durumu: Doküman ve Arşiv Yönetim Sistemi tekrar analiz edilerek ilgili proje yeniden düzenlenmiş olup Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) uygulamasına geçilmiştir. 2010-2014 döneminde 885 adet elektronik imza sertifikası alınmıştır.

Hedef 4.2: 2010 yılı sonuna kadar 114 ajans amirliğinde kurumsal telefon görüşmeleri, internet aracılığıyla VOIP teknolojisi kullanılarak yapılacaktır.

Gerçekleşme Durumu: Tüm ajans amirliklerinde VOİP teknolojisi kullanılmaktadır.

Hedef 4.3: 2011 yılına kadar Kurumun bilgisayar sistemindeki erişim logları kontrol altında tutularak internet ortamında güvenlik eksiklikleri giderilecek, gerekli lisanslar temin edilerek yaklaşık 1.100 bilgisayarın domain yapısına dâhil edilmesi sağlanacaktır.

Gerçekleşme Durumu: 2011 yılında Kurum bilgisayarlarının tamamının domain yapısına dâhil edilme işlemi tamamlanmıştır.

Hedef 4.4: 2010 yılı sonuna kadar, Ankara dışında uygun görülecek bir merkezde güvenli/hızlı veri depolama/yedekleme sistemi kurulacaktır.

Gerçekleşme Durumu: 2010 yılında Konya'da Felaket Kurtarma Merkezi (FKM) kurularak verilerin yedekleme işlemi tamamlanmıştır.

Hedef 4.5: 2014 yılı sonuna kadar TMO otomasyon sistemi dağıtık yapıdan web tabanlı merkezi bir yapıya kavuşturulacaktır. Ayrıca 20 adet mevcut Otomasyon Uygulama Modüllerinin her yıl %20'si güncel bir dille yeniden yazılacaktır. İhtiyaç duyulması halinde yeni Otomasyon Uygulama Modülleri alınacaktır.

Gerçekleşme Durumu: TMO otomasyon sistemi dağıtık yapıdan web tabanlı merkezi bir yapıya kavuşturulması ve modüllerin güncel bir dille yazılma işlemleri devam etmektedir. 2010-2014 döneminde 17 adet modülün 5 adedi güncellenmiştir.

STRATEJİK AMAÇ 5: Personel nitelik ve niceliğini arttırmak.

Hedef 5.1: Her yıl ayrılan personel sayısının en az %10'u oranında nitelikli personel istihdamı sağlanacaktır.

Gerçekleşme Durumu: 2010-2014 döneminde toplam 813 personel emeklilik, istifa, nakil vb. nedenlerle Kurumumuzdan ayrılmış, 803 personel (ayrılan personelin%98'i) açıktan, naklen vb. nedenlerle kurumumuzda göreve başlamıştır.

Hedef 5.2: Personelin niteliğini arttırmaya yönelik olarak her yıl yabancı dil eğitimine katılan personel sayısı, toplam personel sayısının %2'si oranında arttırılacak; yurt dışı seminer, toplantı ve benzeri aktivitelere konuyla ilgili her düzeyden personelin katılımı sağlanacak; yurt dışı burslardan faydalandırılacaktır.

Gerçekleşme Durumu: 2010-2014 döneminde ortalama 3.426 kişi kurumumuzda görev yapmış, 313 personel (%9.1) yabancı dil eğitimine katılmıştır.

Hedef 5.3: Her yıl personelin motivasyonunu arttırmak amacıyla ortalama 30 birimin fiziki çalışma koşulları iyileştirilecek ve kurumsal performansı arttırmaya yönelik hizmet içi eğitim program adedinin %20'si oranında motivasyon eğitimi uygulanacaktır.

Gerçekleşme Durumu: 2010-2014 döneminde toplam 501 eğitim düzenlenmiş bunun %20'si motivasyon eğitimidir. Aynı dönemde ortalama 2.996 personel (%27) eğitime katılmıştır.

STRATEJİK AMAÇ 6: Mevcut gayrimenkulleri sayısal ortamda izlemek, TMO faaliyetleri açısından fonksiyonlarını yitirmiş ve/veya verimli kullanılmayan tesis ve gayrimenkulleri değerlendirme çalışmalarını sürdürmek



2010-2014 döneminde ortalama 3.426 kişi kurumumuzda görev yapmış, 313 personel (%9.1) yabancı dil eğitimine katılmıştır.

Hedef 6.1: 2012 yılına kadar mevcut gayrimenkullerin sağlıklı izlenmesi, doğru bilgilere kısa sürede erişimin sağlanması için sayısal ortama aktarılacak olup konu ile ilgili 30 adet personelin eğitilmesi sağlanacaktır.

Gerçekleşme Durumu: TMO'ya ait gayrimenkuller 2012 yılı itibari ile sayısal ortama aktarılmış olup konuyla ilgili 30 personele eğitim verilmiştir.

Hedef 6.2: 2010-2014 yıllarında her yıl belirlenecek atıl durumdaki arsa, arazi ve tesislerin değerlendirilmesi ve ekonomiye kazandırılmasına devam edilecektir.

Gerçekleşme Durumu: 2010-2014 döneminde atıl durumdaki arsa, arazi ve tesislerin değerlendirilmesi ve ekonomiye kazandırılmasına devam edilmiş olup 51 adet atıl taşınmazın devir veya takası sureti ile yaklaşık 45,1 milyon TL gelir elde edilmiştir.

