



TARIM İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

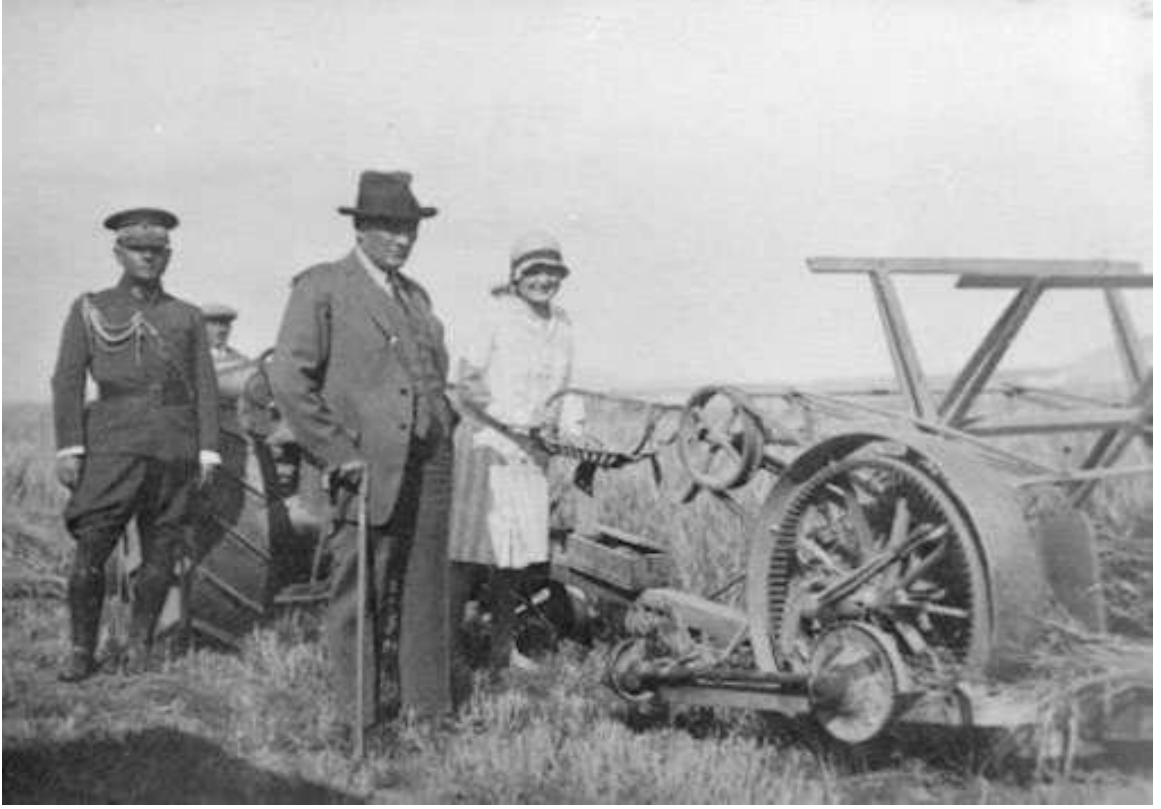
2024 - 2028

**STRATEJİK
PLAN**



TARIM İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ

2024-2028
STRATEJİK PLAN



Çiftliklerin, yerine göre, araziyi ıslah ve tanzim etmek, muhitlerini güzelleştirmek, halka gezecek, eğlenecek ve dinlenecek sıhhi yerler, hilesiz ve nefis gıda maddeleri temin eylemek, bazı yerlerde ihtikarlafiyli ve muvaffakiyetli mücadelede bulunmak gibi hizmetleri de zikre şayandır.

Bünyelerinin metanetini ve muvaffakiyetlerinin temelini teşkil eden geniş çalışma ve ticarî esaslar dahilinde idare edildikleri ve memleketin diğer mıntıklarında da mümasilleri tesis edildiği takdirde tecrübelerini müspet iş sahasından alan bu müesseselerin; ziraat usullerini düzeltme, istihsalatı artırma ve köyleri kalkındırma yolunda devletçe alınan ve alınacak olan tedbirlerin hüsnüin-tihap ve inkişafına çok müsait birer amil ve mesnet olacaklarına kani bulunuyorum ve bu kanaatla tasarrufum altındaki bu çiftlikleri, bütün tesisat, hayvanat ve demirbaşları ile beraber hazineye hediye ediyorum.



BAKANIN MESAJI

Kamu stratejik yönetim anlayışında planlama yaklaşımı, günümüz dünyasında önemli bir yere sahiptir. Ülkemizde bu bağlamda, 5018 sayılı *Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu* çıkarılmış ve 2005 yılında yürürlüğe girerek kamuda stratejik plan çalışmaları başlatılmıştır. Stratejik planlama ile kamu kurumlarında; kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğunun artırılması hedeflenmiştir.

Son yıllarda yaşanan iklim değişikliği ve dünya nüfusunun hızla artmasına karşılık tarım alanlarının sınırlı olması, tarım sektörünü öncelikli sektör haline getirmiş ve tarımsal üretimde verim artışını zorunlu kılmıştır. Tarımsal üretimde, verimlilik artışının sağlanması konusunda ise temel girdilerden *kaliteli tohumluk ve damızlık üretimi* ile bunların kullanımının yaygınlaştırılması önemlidir.

TİGEM çiftçimizin kaliteli ürün kaynağı olan, tohumluk ve damızlık üretimi noktasında temel girdileri sağlamaktadır. Tarım işletmeciliğinde geniş bir bilgi birikimine sahip olan kurumumuz, bu yolla tarım ve tarıma dayalı sanayiye çok büyük bir katma değer sağlamaktadır.

Teşekkülün; bilgi ve teknoloji ile bütünleşmiş, uluslararası standartlara ve kurallara uyumlu, dünya pazarları ile entegrasyonunu sağlamış bir kuruluş olarak sertifikalı tohumluk ve damızlık üretimi ve dağıtımında etkinliğini artırarak sürdürebilmesi ancak bir plan dahilinde mümkündür. Bu planın başarı ile uygulanması ve bu planda belirlenen ilkelere sadık kalınması bu bağlamda büyük bir öneme sahiptir.

TİGEM'in 2024-2028 dönemini kapsayan stratejik planın, başarılı bir şekilde uygulanmasını temenni ediyorum. Bu vesile ile stratejik planın hazırlanmasında emeği geçenlere de teşekkür ediyorum.



İbrahim YUMAKLI
Tarım ve Orman Bakanı



Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğünün 2024-2028 dönemine ilişkin hazırlamış olduğu Stratejik Planın; On İkinci Kalkınma Planı, Orta Vadeli Program, Yatırım Programı ile Kamu Sermayeli İşletmeler İçin Stratejik Planlama Rehberi kapsamında değerlendirmesi yapılmış ve yürürlüğe konulması uygun bulunmuştur.

İbrahim ŞENEL
T.C. Cumhurbaşkanlığı
Strateji ve Bütçe Başkanı

GENEL MÜDÜR SUNUŞU

Kuruluşumuz, İktisadi Devlet Teşekkülü olarak özel sektörün faaliyette bulunmadığı ya da yetersiz kaldığı tohum ve damızlık üretim alanında ülkenin tarımsal üretim alt yapısının sürdürülebilirliği noktasında ülkemiz tarım sektörüne öncü olmak çabası içerisinde, tarım ve tarıma dayalı sanayinin ihtiyacı olan her türlü mal ve hizmetleri üretmek amacı ile karlılık ve verimlilik esasına dayalı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir.



Dünyadaki nüfus artışı ve sağlıklı beslenme bilincinin yükselmesi ve iklim değişiklikleri ile son yıllarda tarımsal kuraklığın artması sonucunda tüm dünya ülkelerinde tarım sektörü öncelikli sektör durumuna gelmiştir.

Yönetim ve işletmecilik anlayışında meydana gelen çok hızlı değişim, kamuda yeniden yapılanma sürecini beraberinde getirmiştir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümleri ile stratejik planlama mikro düzeyde, işletmecilik planları olup, kamu yönetimine yeni bir bakış açısı getirmiştir. Talebe duyarlı, hesap verilebilir, katılımcı ve etkin yönetim hedefi stratejik planlama yaklaşımını ortaya koymuştur. Bu kapsamda Kamu İktisadi Teşebbüsleri de 15/10/2007 tarihli ve 2007/12702 sayılı Kararname ile stratejik plan hazırlayacak kuruluşlar arasına alınmıştır.

Kaynaklarımızın etkin ve verimli olarak kullanılması ve sürdürülebilirlik açısından durum analizi ve geleceğe bakışımız dikkatle ele alınarak, ihtiyaçlar ve mevcut kaynaklar ölçüsünde kamu adına planlı faaliyetlerin yürütülmesi, hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesi, kamusal mali disiplinin sağlanması için uygulanacak olan stratejik yönetim süreciyle, kaynakların verimli ve rasyonel yönetimi sağlanacak, bununla birlikte kurum kültürü ve kurumsal kimliği güçlendirerek paydaşlarımız ile eşgüdümlü çalışabilme, faaliyet konularında şeffaflık sağlayacak imkanı sağlayacaktır. Bu açıdan belirlenen kurumsal vizyonumuz temelinde öngörülen hedeflerin başarılması ortaya konan performansa ve buna bağlı çıktılara bağlı olacağından bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle hazırlanan stratejik planın, politika belirleme ve maliyetlendirme kapasitesini güçlendirmesi, amaç ve hedeflere dayalı yönetim anlayışını ve bütçelemeyi geliştirmesi ve kamu hizmetlerinin arzında yararlanıcı taleplerine duyarlılığın artırılmasını sağlaması beklenmektedir.

Bu itibarla bilgi ve görüşlerini bizlerle paylaşan tüm paydaşlarımıza, planlama sürecinde katkıda bulunan tüm TİGEM çalışanlarına teşekkür eder, bu planın ülkemiz tarımına, Bakanlığımıza ve Kuruluşumuza hayırlı olmasını dilerim.

Dr. Hasan GEZGİNÇ
Yönetim Kurulu Başkanı
ve Genel Müdür



İÇİNDEKİLER

1. Bir Bakışta Stratejik Plan	1
2.1. Kurumsal Tarihçe	6
2.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi	7
2.3. Mevzuat Analizi	10
2.4. Üst Politika Belgeleri Analizi.....	12
2.5. Faaliyet Alanları İle Ürün Ve Hizmetlerin Analizi	13
2.6. Paydaş Analizi.....	17
2.7. Finansal Analiz.....	29
2.8. Güçlü Ve Zayıf Yönler İle Fırsatlar Ve Tehditler (Gzft) Analizi.....	32
3. Geleceğe Bakış	37
3.1. Misyon.....	37
3.2. Vizyon	37
3.3. Temel Değerler.....	37
4. Strateji Geliştirme.....	38
4.1. Hedef Kartları.....	41
5. İzleme Ve Değerlendirme.....	72

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Dengeli Kart Yaklaşımı ile Amaç ve Hedefler	2
Tablo 2: Uygulamada Olan Stratejik Planın 2019-2022 Dönemine Ait Gerçekleşmeler.....	8
Tablo 3: Mevzuat Analizi Tablosu.....	11
Tablo 4: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu	12
Tablo 5: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi.....	13
Tablo 6: Ürün/Hizmetlere İlişkin Satış ve Gelirler	14
Tablo 7: Paydaşların Önceliklendirilmesi	18
Tablo: 8 Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi	19
Tablo 9: Sözleşmeli ve I Sayılı Personelin Eğitim Durumları Dağılımı	23
Tablo 10: Kadın - Erkek Personel Sayısı (kişi).....	24
Tablo 11: Kurum Kültürü Analizi.....	25
Tablo 12: TİGEM Arazilerinin Kullanım Durumu	27
Tablo 13: Sulanan Arazi Varlığı (Dekar).....	27
Tablo 14: Kuruluşun Finansal Analizi	29
Tablo 15: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	30
Tablo 16: Sektörel Yapı Analizi.....	31
Tablo 17: GZFT Analizi.....	32
Tablo 18: GZFT Stratejileri.....	34
Tablo 19: Tespitler ve İhtiyaçlar	35
Tablo 20: Amaçlar ve Hedefler:.....	39
Tablo 21: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler	40
Tablo 22: Amaç – Hedef – Birim İlişkisi.....	61
Tablo 23: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	63
Tablo 24: Tahmini Maliyetler	71



KISALTMALAR

AR-GE	: Araştırma Geliştirme
GZFT	: Güçlü Yanlar, Zayıf Yanlar, Fırsatlar, Tehditler
İDT	: İktisadi Devlet Teşekkülü
ISF	: Uluslararası Tohum Federasyonu
KHK	: Kanun Hükmünde Kararname
KİK	: Kamu İktisadi Kurumu
KİT	: Kamu İktisadi Teşekkülü
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TİGEM	: Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü
YPK	: Yüksek Planlama Kurulu

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Dünyada ve ülkemizde stratejik olarak son derece önemli olan ve önemi giderek artan tarım sektöründe sürdürülen faaliyetlerde kaynakların sınırlı olması ve artan nüfusa bağlı olarak ihtiyaçların karşılanması noktasında mevcut potansiyelin belirlenmesi ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması stratejik bir vizyonla karar alma ve yönetim süreçlerinin etkin kullanılmasını ve bununla birlikte yoğun teknoloji kullanımı ile verimliliğin artırılmasını zorunlu hale getirmekte, yeni stratejilerin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Kuruluşumuzun esas amacı olan tarım ve tarıma dayalı sanayinin ihtiyacı olan her türlü mal ve hizmetleri üretebilmek için ülkemizin refahına önemli katkılar sunması gayesiyle temel bir araç niteliğinde stratejik planlama çalışmalarında mevcut durum analiz edilerek ölçülebilir amaç ve hedefler belirlenmektedir.

Günümüz dünyasında yaşanan çok yönlü gelişmelere bağlı olarak tarım sektörünü etkileyen sorunların ve çözümlerinin belirlenmesi ve bu yönde politika ve stratejilerin geliştirilmesi ve ülkemizin gelişimine katkıda bulunması açısından katılımcı bir yaklaşımla amaç ve hedeflerin belirlenmesi temel ilke olarak benimsenerek, bu kapsamda hazırlanan TİGEM 2024-2028 Stratejik Planı kurum kültürü ve kurum kimliği oluşumuna, gelişimine ve güçlendirilmesine destek olurken, diğer yandan Kuruluşumuzun stratejik vizyonunu ortaya koymaktadır.

Misyon

Tarım ve tarıma dayalı sanayi için tohumluk, damızlık ve hammadde üretmek

Vizyon

Stratejik önemdeki tohumluk ve damızlıkta öncü, tarıma dayalı sanayi için bitkisel ve hayvansal üretim yapan, gen kaynaklarını koruyan, kalitesiyle rekabeti artıran, dinamizmi ve güvenilirliği yüksek kuruluş olmak.

Temel Değerler

- ◇ Üretimde kalite esaslılık
- ◇ İşleyişte saydamlık
- ◇ Kararlarda sürdürülebilirlik
- ◇ Paydaş memnuniyeti
- ◇ Hesap verebilirlik
- ◇ Ortak akıl ve katılımcılık
- ◇ Çevreye duyarlılık
- ◇ İletişimde çok boyutluluk- etkililik

Tablo 1: Dengeli Kart Yaklaşımı ile Amaç ve Hedefler

PERSPEKTİFLER	AMAÇLAR	HEDEFLER
Müşteriler-Yararlanıcılar	- Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır. - Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.	Sertifikalı tohum ve mahsul üretimleri kademeli olarak artırılacaktır.
		Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretimi yapılan alan miktarı 170.000 dekara çıkarılacaktır.
		GLOBALGAP uygulanan bahçe bitkileri arazisi 49.729 dekara çıkarılacak, iyi tarım uygulaması yapılan tarla arazisi 2.200.000 dekara çıkarılacaktır.
		Üretim desenine eklenen çeşitlerle lifli bitkilerin mahsul ve sertifikalı tohum üretimi amacıyla üretim miktarını kademeli olarak artırılacaktır.
		Bitkisel üretimde çevreye duyarlı uygulamaların devamlılığının kademeli olarak artırılması sağlanacaktır.
		2028 yılına kadar damızlık kapasitesi artırılacaktır
		Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır.
		Hayvan hastalık ve zararlıları ile ilgili mücadele hizmetlerini geliştirilerek hayvan refahı korunacaktır.
		Hayvansal üretimde İyi Tarım Uygulamasına devam edilecektir.
İş Süreçlerinin İyileştirilmesi	- Tarımsal üretim sahalarının altyapısı iyileştirilecektir. - AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılacaktır.	Modern basınçlı sulama sistemi kurulan arazi miktarı 1.226.095 dekara çıkartılacaktır.
		Bitkisel üretimde çeşit ve safiyeti korunan ürün sayısı 26'ya çıkarılacaktır.
		Hayvan ıslahına yönelik çalışmalara devam edilecektir.
Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi	Kurumsal kapasite geliştirilecektir.	Kuruluş bünyesindeki birimlerin bilişim altyapısı geliştirilecektir.
		Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri kurma süreçleri devreye alınacaktır.
		Bilgi güvenliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
		İnsan kaynaklarının optimum yönetimi ile hizmette kalite ve etkinliği arttırılacaktır.
		Deprem riski yüksek olan bölgelerdeki işletme binalarının depreme dayanıklılıkları artırılacaktır.
Finansal	Tarımsal ürünlerde piyasaya arz edilen miktar artırılacaktır.	Sertifikalı tohum dağıtım miktarı artırılacaktır.
		Hayvansal ürün satışları kademeli olarak artırılacaktır.

A. Stratejik Planın Dayanağı

- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9 uncu Maddesi (Kamu idareleri; kalkınma planları, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler belirlemek, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak maksadıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlarlar),
- Resmi Gazetenin 19.10.2007 tarihli ve 26675 sayısında yayımlanan, 2007/12702 sayılı Bakanlar Kurulu Kararı (Kamu İktisadi Teşebbüslerinin 5 yıllık stratejik planlarını hazırlamaları zorunluluğu getirilmiştir),
- 6206 sayılı Cumhurbaşkanı Kararı (“Stratejik Planları Bakanlık olumlu görüşü ile Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından uygun görülen kamu iktisadi teşebbüsleri ve bağlı ortaklıklar, söz konusu planlarda yer alan vizyon, amaç, hedef ve performans göstergelerine bu planlar kapsamında öngörülen maliyet ve ödenekler çerçevesinde ulaşmak için gerekli tedbirleri alır”),
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik'in 6'ncı maddesi ("Bakanlar Bakanlıklarına bağlı, ilgili ve ilişkili kamu idarelerinin stratejik planlarının birbirleriyle uyumlu olarak hazırlanmasından sorumludur)

mevzuatları uyarınca Kamu İktisadî Teşebbüslerinin Stratejik Planlarının Hazırlanmasına Yönelik Usul ve Esaslara göre ve Kamu Sermayeli İşletmeler İçin Stratejik Planlama Rehberine uygun olarak “TİGEM 2024-2028 Stratejik Planı” hazırlanmıştır.

B. Yöntem ve Hazırlık Süreci

Stratejik Planı hazırlama sürecinde mevcut durumun objektif biçimde analiz edilerek geleceğe dönük bir yönetim anlayışı ile başarı odaklı gelecek perspektifinin tanımlanması bağlamında ulaşılabilir ve ölçülebilir amaç ve hedeflerin belirlenmesi stratejik unsur olarak belirlenmiştir. Bu noktadan hareketle bütüncül bakış açısı ve katılımcı bir anlayışla 2024-2028 dönemi için yapılan stratejik planlamanın alınacak kararlara rehberlik edecek nitelikte olmasına çalışılarak; gerçekleştirilen toplantılar, anketler, fikir ve görüş alışverişleri, analiz çalışmaları sonucu etkileşimli önermeler çıktı olarak alınarak planlama sürecinin işletilmesi sağlanmıştır.

Şekil 1. Stratejik yönetim yaklaşımının temel adımları

- Planın sahiplenilmesi - Planlama sürecinin organizasyonu - İhtiyaçların tespiti - Zaman planı - Hazırlık programı	STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	Planlama sürecinin planlanması
- Kurumsal tarihçe - Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi - Mevzuat analizi - Üst politika belgeleri analizi - Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi - Paydaş analizi - Kuruluş içi analiz - Finansal analiz - Sektörel analiz - GZFT analizi	DURUM ANALİZİ	Neredeyiz?
- Misyon - Vizyon - Temel değerler	GELECEĞE BAKIŞ	Nereye ulaşmak istiyoruz?
- Amaçlar - Hedefler - Performans göstergeleri - Stratejiler	STRATEJİ GELİŞTİRME	
- Performans hedefleri - Performans göstergeleri - Faaliyetler - Projeler - Maliyetlendirme - Bütçeleme	PERFORMANS PROGRAMI	Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?
- Performans programı - Performans değerlendirme raporu - Faaliyet raporu - İç denetim	İZLEME VE DEĞERLENDİRME	Başarımızı nasıl takip ederiz?

Mevcut kaynakların doğru ve etkili kullanılması, ihtiyaçların karşılanması bağlamında planlı bir faaliyet ve yönetim sürecini zorunlu kılmaktadır. Kamu yönetimindeki gelişmeleri, ekonomik ve sosyal faydayı dikkate alınarak kamu yararı üretme amacı taşıyan stratejik planlama, sürdürülen faaliyetlerin etkin bir şekilde izlenmesi ve değerlendirilmesine imkan sağlamakta, ayrıca kurumsal kültürün ve kurumsal kimliğinin gelişmesine ve güçlenmesine önemli katkı sağlamaktadır.

Kuruluşumuzun üst düzey temsilcilerinden ve alanında yetkin uzmanlardan Strateji Geliştirme Kurulu ile Stratejik Planlama Ekibi oluşturulmuş ve yürütülecek çalışmalara ilişkin Hazırlık Programı yapılmıştır. Strateji Geliştirme Kurulu koordinasyonunda çalışmalar, aktif katılımın sağlanması ve tartışmalı hususların karara bağlanması ile yürütülmüştür. Kuruluşumuzun misyon ve vizyonu çerçevesinde, temel değer ve ilkeleri belirlenmiş olup bu çalışmalar kapsamında Kurumun stratejik performans alanları olarak verimli ve çevreye duyarlı üretim ve elde edilen ürünlerin sektöre kazandırılması, kurumsal yapının daha da güçlendirilmesi alanlarına ait amaçlar ve hedefler ile bunlara ilişkin performans göstergeleri belirlenmiştir. Stratejik Plan için bir ön hazırlık çalışması niteliğinde literatür taraması ve araştırmalar ile geleceğe bakışımıza yön verecek olan durum analiz çalışmaları yapılmıştır. Stratejik Planına temel oluşturacak çeşitli konulara ilişkin ortaya çıkan fikirler değerlendirilmiş, kapsayıcı bir bakış açısıyla ve aktif katılımı öncelikle misyon, vizyon, temel değerler, amaç ve hedefler demokratik çerçevede tartışılmış, Kuruluşumuzun tanımlanan faaliyet alanları ile ilgili olan amaçlar, hedefler ve stratejiler belirlenerek maliyetlendirme çalışmaları ve uygulamaların düzenli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik çalışmalar yapılmıştır.

DURUM ANALİZİ

2.1. Kurumsal Tarihçe

Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü, 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararname hükümlerine tabi bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür. TİGEM geçmişte, Zirai Kombinalar, Hara ve İnekhaneler ile Devlet Üretim Çiftlikleri adı altında faaliyetlerini sürdürmüş, Devlet Üretim Çiftlikleri ile Hara ve İnekhanelerin birleştirilmesi sonucunda, 1984 yılında Kamu İktisadi Kuruluşu (KİK) olarak faaliyetine başlamış ve Teşebbüsün kurumsal yapısı 1994 yılında İktisadi Devlet Teşekkülü (İDT) statüsüne dönüştürülmüştür.

Haralar, ordunun ve sarayın iase ihtiyacını karşılamak ve at yetiştirmek üzere Osmanlı Devletinin ilk yıllarında kurulmuştur. O dönemlerde 3-4 milyon dekarı bulan bir arazi varlığına ulaşmıştır. Sonraları Osmanlı Devleti güç kaybettikçe araziler de küçülmeye başlamıştır. Böylece hara arazileri 450 bin dekara kadar düşmüştür.

TİGEM'in diğer kolu genç Cumhuriyet'in kurduğu Zirai Kombinalar ve Devlet Ziraat İşletmeleri'ne uzanmaktadır. 1937 yılında kurulan Zirai Kombinalar ordunun ve gerektiğinde halkın gıda ihtiyacını karşılamak amacıyla ülkemizin değişik bölgelerindeki Hazineye ait boş araziler seçilerek çiftlik haline getirilmiştir.

Devlet Ziraat İşletmeleri ise, modern tarım tekniklerinin uygulanması, tarım sanayinin geliştirilmesi ve bu konularda çiftçilere önderlik ve öğreticilik görevi yapması amacıyla Atatürk'ün muhtelif tarihlerde kurduğu çiftlikleri bağışlamasıyla kurulmuştur. Bu çiftlikler, 1950 yılında Zirai Kombinalarla, "Devlet Üretim Çiftlikleri" bünyesinde birleşmiştir.

İmkânların, bilgi ve tecrübenin birleştirilerek, hizmetlerin geliştirilmesi ve genişletilmesi amacıyla kurulmuş olan TİGEM, kamuda tohumculuk ve damızlık konularında çalışan işletmeleri bir çatı altında toplamış bulunmaktadır.

TİGEM kurulduğu ilk yıllarda Türkiye'nin tüm coğrafi bölgelerine dağılmış 37 işletmesinde, başta hububat tohumluğu olmak üzere, endüstri bitkileri, çayır mera ve yem bitkileri, sebze tohumluğu, fidan-fide üretiminde büyük hizmetler görmüştür. Damızlık üretiminde ise sığırcılık, koyunculuk, civev ve sperma üretiminde elde edilen gelişmeler Türkiye hayvancılığının gelişmesine önemli katkılar sağlamıştır. Ancak, son yıllarda özel sektör kuruluşlarının endüstri bitkileri ve sebze tohumculuğu ile fidan üretiminde önemli gelişmeler göstermesinden dolayı TİGEM bu alanlarda üretimini azaltmıştır. Ayrıca balıkçılık, tavukçuluk gibi alanlardan da tamamen çekilmiştir.

TİGEM'in fonksiyonelliğini artırmak, özel sektörün sermaye gücü ve dinamizminden faydalanmak amacıyla, yapısal sorunlarından dolayı verimli olarak çalıştırılamayan ve yüksek maliyetleri nedeniyle TİGEM'in karlılığını olumsuz etkileyen bazı işletmelerin tasfiye edilerek, Kuruluşun Ana Statüsünde belirtilen amaç ve faaliyetleri doğrultusunda kullanılması şartıyla, özel sektör firmalarına uzun süreli (30 yıl) kiraya verilmesi hususunda 04.07.2003 tarihli ve 2003/T-13 sayılı YPK Kararı ile TİGEM Yönetim Kurulu yetkili kılınmıştır. Söz konusu karar doğrultusunda 2003 yılından itibaren 2015 yılına kadar 1 işletme kısmi, 2 işletme TİGEM özel sektör ortaklığında kurulan iştirak modeli olmak üzere toplam 20 işletme 30 yıllığına kiraya verilmiştir.

Resmi Gazetenin 2 Şubat 2022 tarihli ve 31738 sayısında yayımlanan 5141 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararı ile Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü Ana Statüsü yeniden düzenlenerek yürürlüğe konulmuştur.

2.2. 2019-2023 Dönemi Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Kuruluşumuzun uygulamada olan 2019-2023 Stratejik Planı kapsamında TİGEM’de stratejik kurumsal yapı ve işleyiş özellikleri dikkate alınarak belirlenmiş 6 amaç ve 22 hedef öngörülmüştür. Çok boyutlu bir değerlendirme ile öngörülen ve stratejik olarak belirlenen amaçların iddialı ve ulaşılabilir olmasına, ulaşılmak istenen genel sonucu göstermesine, durum analizi sonuçlarıyla uyumluluğuna, kurumsal kimlikle örtüşüp onu desteklemesine, hedefleri yönlendirme gücünde olmasına ve gerçekleştirilebilmesi için alt parçalara (hedeflere) bölünebilmesine önem verilmiştir.

- Amaç 1: Tarımsal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.
- Amaç 2: Tarımsal üretim sahalarının tarımsal, fiziki altyapısı iyileştirilecektir.
- Amaç 3: AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılacaktır.
- Amaç 4: Kurumsal kapasite geliştirilecektir.
- Amaç 5: Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır.
- Amaç 6: Tarımsal ürün arzında pazar payı artırılacaktır.

TİGEM 2019-2023 Stratejik Planında; 6 amaç, 22 hedef belirlenmiş ve bu hedeflere ilişkin performans göstergeleri oluşturulmuş olup, plan döneminde hedeflere gerçekleşme oranları belirlenmiştir. Kısmi başarılı ya da başarısız olarak değerlendirilecek gerçekleştirmelere ilişkin sapma nedenlerinin, yatırım programlarındaki zorunlu değişiklikler ile ürünlere olan talep belirsizlikleri gibi etkenler olduğu görülmektedir.

Kuruluşumuzun gelecek planlama dönemine ait amaç ve hedefler belirlenirken geçmiş dönemlerde yapılan uygulamaların değerlendirilmesi dikkate alınmıştır.

Sürdürülen uygulamaların izleme ve değerlendirme süreci faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesine katkı sağlamış olup, uygulamada olan 2019-2023 yılı Stratejik Planında yer alan performans göstergelerinin hedeflere ulaşma derecesine göre dağılımı aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.

Kuruluşumuzun 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanırken; mevcut plan dönemindeki ilerlemeler ve sapmalar göz önünde bulundurularak performans göstergeleri belirlenmiştir.

Tablo 2: Uygulamada Olan Stratejik Planın 2019-2022 Dönemine Ait Gerçekleşmeler

AMAÇ VE HEDEFLER	2019-2022 Gerçekleşme (%)	AÇIKLAMA
Amaç 1: Tarımsal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.		
Hedef 1.1: Bitkisel üretimde; sertifikalı tohum ve mahsul üretimleri kademeli olarak artırılacaktır.	83	Hububat tohum mahsulü üretilmiş olup, talep nedeniyle daha az sertifikalı tohum hazırlanmıştır.
Hedef 1.2: Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretim alanları 150.000 dekar çıkarılacaktır.	87	Hedeflenen miktarda arazi için gereken çalışma gerçekleştirilmiş, ihaleye çıkılmış, ancak tamamına talep olmamıştır.
Hedef 1.3: 7.979 dekar olan bahçe bitkileri üretimlerinde GLOBALGAP 45.000 dekar çıkarılacak, tarla bitkileri üretiminde 100.000 dekar alanda İyi Tarım uygulamasına geçilecektir.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Hedef 1.4: 2019 yılından itibaren lifli bitkiler tohumu üretimi başlatılacaktır.	44	Tescilli tohum üretimine başlanmış olup tedarik edilen çoğaltım materyali kadar ekim yapılarak üretim gerçekleştirilmiştir.
Hedef 1.5: Ülkemiz gen kaynaklarının korunması adına 1027 çeşitte Ata tohumlarının çoğaltılması ve tanımlanması konusunda çalışmalar yapılacaktır.	92	Toplanan çeşitlerin tescil edilmesi sağlanmıştır.
Amaç 2: Tarımsal üretim sahalarının tarımsal, fiziki altyapısı iyileştirilecektir.		
Hedef 2.1: Bitkisel üretimde verim ve kalitenin artırılması için 942.500 dekar olan sulu tarım arazi varlığı 1.090.500 dekar çıkarılacaktır.	92	Yatırım Programı doğrultusunda çalışmalar gerçekleştirilmiştir.
Hedef 2.2: 2023 yılına kadar bitkisel üretimde çevreye duyarlı uygulamalar geliştirilecektir.	52	Başta iklim olmak üzere tarımı etkileyen çeşitli faktörler nedeniyle hedeflenen seviyeye ulaşamamıştır.
Amaç 3: AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılacaktır.		
Hedef 3.1: Bitkisel üretimde TIGEM tescilli çeşit sayısı 7'den 12'ye çıkarılacaktır.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Hedef 3.2: Koyunculuk alanında ıslah çalışmaları devam ettirilecektir.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Hedef 3.3: Kuraklığa toleranslı hububat çeşit sayısı artırılacaktır.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Hedef 3.4: 2023 yılına kadar yerli sebze tohumculuğunun geliştirilmesi projesi kapsamında sebzecilik sektörünün tohum talepleri yurtiçi üretimlerinden karşılanmasına katkı sağlanacaktır.	86	Proje, talep ve satış durumu dikkate alınarak 2021 yıl sonu itibarıyla sonlandırılmış, hedef %86 oranında gerçekleştirilmiştir.
Amaç 4: Kurumsal kapasite geliştirilecektir.		
Hedef 4.1: Kuruluş bünyesindeki birimlerin bilişim altyapısı geliştirilecektir.	99	Hedef %99 oranında gerçekleştirilmiştir.
Hedef 4.2: İnsan kaynaklarında norm ve performans sistemi etkin olarak uygulanacaktır.	78	Hedef %78 oranında gerçekleştirilmiştir.
Hedef 4.3: 2020 yılına kadar mal ve hizmet alımlarında kurumsallaşma çalışmaları tamamlanacaktır.	100	Hedefe ulaşılmıştır.

Hedef 4.4: Stratejik yönetimin etkinliğinin artırılması için iç kontrol sisteminin oluşturulması tamamlanacaktır.	92	Hedef %92 oranında gerçekleştirilmiştir.
Amaç 5: Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır.		
Hedef 5.1: 2023 yılına kadar damızlık kapasitesi; sığır yetiştiriciliğinde 16.000 ana başa, koyun yetiştiriciliğinde 120.000 ana başa çıkarılacaktır.	97	Hedef %97 oranında gerçekleştirilmiştir.
Hedef 5.2: 2020 yılı sonuna kadar pilot bir işletmede özel sektör firmaları işbirliğinde damızlık hayvan yetiştiriciliğine başlanacaktır.	0	Hedef gerçekleşmedi.
Hedef 5.3: 2023 yılına kadar hayvan hastalıkları ile ilgili mücadele hizmetleri geliştirilerek verim ve kalite artırılacaktır.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Hedef 5.4: 2023 yılına kadar hayvansal üretimde İyi Tarım Uygulamasına geçilecektir.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Hedef 5.5: Safkan Arap atı yetiştiriciliğinde 393 ana kadro sayısı 480'e çıkarılacaktır.	100	Hedefe ulaşılmıştır.
Amaç 6: Tarımsal ürün arzında pazar payı artırılacaktır.		
Hedef 6.1: 2023 yılına kadar sertifikalı tohum ve damızlık satışları kademeli olarak artırılacaktır.	68	Piyasa koşullarında gerçekleşen talep değişimleri, talebin hedeflenen seviyede olmaması nedeniyle hedef %68 oranında gerçekleştirilmiştir.
Hedef 6.2: Kuruluşumuzca düzenlenen bilgilendirme toplantısı sayısı ile katılım sağlanan organizasyonların sayısı artırılacaktır.	29	Plan döneminde uygulanan pandemi tedbirleri ve 2021/14 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Genelgesi doğrultusunda tasarruf tedbirleri uygulanmış, hedef %29 oranında gerçekleştirilmiştir.

2.3. Mevzuat analizi

TİGEM, sermayesinin tamamı devlete ait 08.06.1984 tarihli ve 233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında KHK hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe ve faaliyetlerinde özerkliğe sahip, sorumluluğu sermayesi ile sınırlı bir İktisadi Devlet Teşekkülüdür. Resmi Gazetenin 02 Şubat 2022 tarihli ve 31738 sayısında yayımlanarak yürürlüğe giren TİGEM Ana Statüsü ile Kuruluşun hukuki bünyesi, amaç ve faaliyet konuları, organları, teşkilat yapısı ve iştirakleri ile bunlar arasındaki ilişkiler düzenlenmiştir.

TİGEM, yönetim ve denetim bakımından 233 sayılı KHK, 3346 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri ile Fonların TBMM’ce Denetlenmesinin Düzenlenmesine İlişkin Kanun, 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu ve 6085 sayılı Sayıştay Kanunu hükümlerine tabidir.

TİGEM, mali mevzuat açısından; Kurumlar Vergisi, KDV ve Damga Vergisi mükellefidir. Tek Düzen Muhasebe Sistemi uygulamaktadır.

Merkezi Ankara’da olan TİGEM, Tarım ve Orman Bakanlığının ilgili kuruluşudur.

TİGEM Ana Statüsü gereği sorumlu olduğu görevleri, ilgili kanun, kararname, yönetmelik ve diğer mevzuat hükümlerine göre katılımcılık anlayışıyla sahip olduğu dinamik altyapıyla geri bildirimler de göz önünde bulundurularak ifa etmekte, uygulama boyutunda gerekli güncellemeler ve geliştirmeler kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi yönünde yapılmaktadır.

Tablo 3: Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ülkenin bitkisel ve hayvansal üretimini artırmak, çeşitlendirmek ve ürün kalitesini iyileştirmek için; - Ürettiği tohumluk, fidan, fide ve benzeri mallar ile yetiştirdiği damızlık hayvan ve spermalarını üreticilere intikal ettirmek - İşletmelerde elde edilecek hayvansal ve bitkisel ürünlerle birlikte, çiftçilerden alacağı ürünleri kıymetlendirmek için tesisler kurmak, kurulanlara iştirak etmek, - Bitkisel ve hayvansal üretim, yetiştirme, ıslah konularında araştırmalar yapmak, yaptırmak ve gerektiğinde diğer ıslah ve araştırma kuruluşları ile işbirliğinde bulunmak, - Ürettiği her türlü ürün ve hizmet konuları ile ilgili olarak çevre çiftçisi ve çiftçi örgütleri ile üretim amaçlı işbirliğine girmek, - Amaç ve faaliyetlerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyduğu her türlü mal ve hizmeti yurt içi ve yurt dışından temin etmek, - Yurt içi ve yurt dışındaki kişi ve kuruluşlarla iş birliği yaparak her türlü mal ve hizmeti temin etmek, bunları pazara hazırlayarak iç ve dış pazarlarda değerlendirmek, - Üretim, işleme ve pazarlama faaliyetlerinde bulunmak ve tesislerini kurmak üzere özel ve tüzel kişilerden yer kiralamak, kiraya vermek, - İşletme ünitelerinde zaman içinde fonksiyonunu yitirmiş kümes, ahır, depo, sundurma ve benzeri binaların yıpranmaya terk edilmemesi ve ekonomiye kazandırılması için, işletme bütünlüğüne zarar vermemek kaydıyla özel veya tüzel kişilere kiraya vermek, - Faaliyet konuları ile ilgili üretim ve işletme tesisleri kurmak üzere yurt içi ve yurt dışı özel ve tüzel kişi ve firmalarla iş birliği yapmak, ortaklık kurmak ve faaliyete geçmesini sağlamak, - Yurt içi ve yurt dışı firmalarla patent, lisans, teknik beceri ve benzeri anlaşmaları yapmak, bilgi ve teknolojiyi mer'i mevzuata göre satmak ve satın almak, - İşletme yönetimi, proje araştırma, fizibilite ve benzeri mühendislik hizmetlerini yapmak ve yaptırmak, - Çalışma konuları ile ilgili beceri kazandırma seminerleri ve kurslar düzenlemek veya düzenletmektir.	- 233 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (Md. 1-2) - Tarım İşletmeleri Genel Müdürlüğü Ana Statüsü (Md. 5)	- İktisadi Devlet Teşekkülü olan Kuruluşumuzun mevzuattan kaynaklanan görev ve sorumluluklarını üst politika belgeleri ile uyumlu olarak sürdürmekte ve yasal yükümlülüklerini yerine getirmektedir. - Mevzuattan kaynaklanan yetki sorunu bulunmamaktadır. - Düzenli olarak Kuruluşumuzun mevzuatı güncellenmektedir.	

2.4. Üst politika belgeleri analizi

TİGEM 2024-2028 Stratejik Planı hazırlanırken üst politika belgelerinden 2024-2026 Orta Vadeli Programdan alınan sorumluluklar esas alınarak Kuruluşumuz görev ve faaliyet alanına giren konular tespit edilerek amaç ve hedefler belirlenmiştir.

Tablo 4: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028)	3.1.8. Kamu İşletmeciliği ve Özelleştirme	413. KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilerek KİT’lerde iyi uygulama örnekleri ışığında etkinliği ve verimliliği artıracak kurumsal yönetim anlayışı güçlendirilecektir. 414. KİT’lerde istihdam politikası insan kaynağı kalitesini ve kurumsal kapasiteyi geliştirecek şekilde uygulanacaktır. 415. Kamu işletmelerinin organizasyon yapıları güçlendirilecek ve aralarındaki koordinasyon artırılacaktır. 416. Kamu mali disiplini güçlendirmek amacıyla farklı statülerde yer alan kamu işletmeleri izlenecek, KİT’lerin muhasebe sistemlerinin etkinliği artırılacak ve mali yapıları güçlendirilecektir. 417. KİT’ler tedarik ve satış faaliyetlerini piyasa şartları çerçevesinde kamu maliyesine daha az yük getirecek şekilde kârlılık ve verimlilik esaslarına göre sürdürecektir. 418. Etkin bir piyasa mekanizması oluşturma hedefi doğrultusunda özelleştirme uygulamalarına devam edilecektir.
Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2024)	2.1.8 Kamu İşletmeciliği ve Özelleştirme	Tedbir 414.1. KİT’lerin insan kaynakları yönetimi, faaliyetlerinde devamlılığı sağlayacak ve kurumsal hafızayı koruyacak şekilde uygulanacaktır. Tedbir 414.2. KİT’lerde nitelikli personel istihdamı sağlanacaktır. Tedbir 416.1. 233 sayılı KHK haricinde faaliyet gösteren kamu işletmelerinde mali disiplinin sağlanması ve mali riskin takip edilmesi amacıyla kuruluşların finansal ve finansal olmayan bilgilerinin takibi için çerçeve düzenleme yapılacaktır. Tedbir 416.3. KİT’lerin mali durumları ve finansman giderlerindeki artışa bağlı olarak Hazine borçlanma maliyetini en iyi koşullarda sağlayan KİT borçlanma politikası izlenecektir. Tedbir 416.4. Dijital dönüşüm perspektifiyle KİT’lerin mevcut bilgi sistemi altyapısı iyileştirilecektir. Tedbir 417.1. KİT’lerin faaliyet ve yatırımlarında girdi

		temininin hızlı, ekonomik, kaliteli ve rekabetçi bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla sektörel kamu alımları düzenlemesi hayata geçirilecektir. Tebdir 417.2. KİT'lerin fiyat ve tarifeleri ticari esaslara göre belirlenecektir.
Orta Vadeli Program (2024-2026)	3. Kamu Maliyesi Politika ve Tedbirler	KİT'lerin faaliyetlerini makroekonomik, Sektörel, sosyal politikalarla uyum içerisinde ve kamu maliyesinde sürdürülebilirliği destekleyen bir anlayışla etkin ve verimli bir şekilde sürdürmesi sağlanacak, KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilecektir.

2.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Analizi

Bu bölümde Kuruluşumuzun faaliyet alanına giren ürün ve hizmetlere ilişkin bilgi ve analizlere yer verilmiştir.

Tablo 5: Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

FAALİYET ALANI	ÜRÜN VE HİZMETLER
A- Üretim ve Yetiştiricilik	• Bitkisel üretim faaliyetleri • Sözleşmeli bitkisel üretim faaliyetleri • Hububat, endüstri, sebze ve yem bitkileri tohum üretimi • Damızlık sığır yetiştiriciliği • Damızlık koyun ve keçi yetiştiriciliği • Safkan Arap Atı yetiştiriciliği • Arıcılık faaliyetleri
B- Dağıtım ve Pazarlama	• Piyasa araştırması • Fiyat belirleme • Mahsul ve mamul satışı • Tohum ve damızlık satışı • Tarımsal hizmet arzı • Yurtiçi ve yurtdışı bitkisel ve hayvansal ürün satış faaliyetleri
C- AR-GE	• Tohum ıslah çalışmaları • Hayvan ıslah çalışmaları • Çeşit verim ve adaptasyon çalışmaları • Araştırma kuruluşları ile ortak projeler yürütülmesi
D-Enformasyon Hizmetleri	• Tanıtım ve Reklam

Tablo 6: Ürün/Hizmetlere İlişkin Satış ve Gelirler

Kuruluşumuzun 2018-2022 dönemi ürün ve hizmetlerine ilişkin satışları ve gelirleri Tablo 6'da belirtilmiştir.

Ürün/Hizmet		Gerçekleştirilen Satış Miktarı (ton/baş)					Satışlardan Sağlanan Gelir (bin TL)				
		2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
BİTKİSEL ÜRETİM SATIŞLARI	Mahsul Buğday	174.360	72.575	103.348	99.051	65.733	196.370	109.673	218.270	321.031	387.669
	Dane Mısır	71.698	68.711	92.703	82.712	70.839	60.854	77.540	122.596	171.570	273.950
	Ayçiçeği	2.960	13.565	20.895	19.865	20.665	7.159	31.931	76.780	101.510	240.905
	Antep Fıstığı	1.066	357	1.473	861	1.698	30.879	13.445	63.328	60.768	234.023
	Narenciye	17.638	16.289	12.228	14.319	13.166	16.632	21.537	29.325	32.976	65.347
	Sözleşmeli Mısır	444	743	338	393	1.123	2.523	2.950	1.801	5.459	23.651
	Sözleşmeli Ayçiçeği	760	656	455	920	660	7.143	6.737	7.208	14.758	32.103
	Buğday Tohumu	97.423	97.331	109.569	84.234	79.561	167.363	258.568	269.920	286.425	825.177
	Arpa Tohumu	18.200	15.176	17.706	8.777	13.586	25.636	25.799	35.717	27.990	139.895
	Tritikale Tohumu	3.642	3.490	4.261	1.701	2.244	5.537	6.182	9.002	5.585	21.740
	Temizlenmiş Mercimek	3.942	4.653	1.320	2.135	3.794	7.903	11.653	6.314	17.165	54.223
	Yonca Tohumu	120	61	101	121	130	2.650	1.417	2.522	2.755	6.264
	Korunga Tohumu	463	114	461	334	345	2.117	685	3.684	3.348	5.554
	Fiğ Tohumu	604	202	876	237	64	3.379	1.688	8.100	3.336	1.384
HAYVANCILIK SATIŞLARI	Safkan Arap Yarış Tayı	241	191	200	223	213	20.969	19.975	30.929	41.539	49.504
	Safkan Arap Elit Yarış Tayı	47	48	48	51	52	15.314	19.755	21.740	28.164	43.783
	İnek Sütü	76.192	68.379	71.700	72.197	75.065	131.882	132.990	174.531	239.619	521.044
	Damızlık Sığır	3.564	1.650	3.546	5.407	7.037	15.897	9.364	22.885	42.073	86.478
	Kasaplık Sığır	3.629	5.797	7.344	4.689	3.557	25.368	41.500	61.350	55.935	90.603
	Koyun Sütü	3.553	2.623	3.028	4.073	3.826	7.992	7.833	10.963	19.838	37.770
	Damızlık Koyun	17.569	17.292	21.841	16.969	12.830	24.415	25.413	37.288	36.461	43.323
	Kasaplık Koyun	46.648	57.827	57.132	55.181	70.577	41.515	52.910	64.317	70.288	162.852
	Sperma (doz)	460.225	648.055	601.868	806.477	878.144	1.692	2.332	5.375	6.854	7.802
	Genç Çiftçi Damızlık Sığır	64.879	1.875				376.364	11.250			
	Genç Çiftçi Damızlık Koyun	131.831	46.102	476			115.653	40.678	420		
DİĞER SATIŞLAR							76.031	100.812	99.269	173.529	206.435
GENEL TOPLAM							1.389.237	1.034.617	1.383.634	1.768.976	3.561.479

Tarla Bitkileri Üretimi

Ülke hububat üretiminin hem miktar, hem de kalite olarak artırılması amacıyla ihtiyaç duyulan sertifikalı tohumluk ihtiyacının önemli bir kısmını karşılamaya yönelik olarak tohumluk üretimi amacıyla;

- Her yıl yaklaşık olarak 1 milyon dekar alanda buğday, arpa, tritikale ve yulaf ekimi yapılarak serin iklim tahılları,
- Tohumluk üretimi, münavebe ve aynı zamanda yem bitkisi üretimi amacıyla 110 bin dekar alanda dane mısır ekimi yapılarak sıcak iklim tahılı,
- Tohumluk ihtiyacının karşılanması, toprağın azot bakımından zenginleştirilmesi, nadas alanlarının daraltılması amacıyla 70-80 bin dekar alanda mercimek ve nohut ekimi yapılarak yemeklik tane baklagiller,
- Kaliteli ve yüksek verimli tohumluk üretimi ile münavebe amaçlı 80-100 bin dekar alanda ayçiçeği ve soya vb. ekimler yapılarak endüstri bitkileri,

üretimleri yapılmaktadır.

Yem Bitkileri Üretimleri

Yem bitkisi üreticilerinin tohumluk ihtiyacı ile bağlı işletmelerimizdeki hayvan varlığının yem ihtiyacının karşılanması ve münavebe amacıyla, işletmelerin bulunduğu ekolojilere uygun çeşitlerle, toplam 220-250 bin dekar alanda yonca, korunga, fiğ, silajlık mısır, yem bezelyesi, İtalyan çimi, kılçıksız brom, otlak ayrığı ve diğer çayır otlarının ekimi yapılarak, tohumluk ve kaba yem üretimleri gerçekleştirilmektedir.

Son yıllarda ülke hayvancılığındaki ilerlemelere paralel olarak, yem bitkileri üretiminde de gerek tohum, gerekse ot üretimi bakımından kaliteli ve verimli çeşitlerin üretim desenine ilave edilmiş, gerçekleştirilen sulama yatırımları sonucunda artan sulu ziraat alanlarının önemli bir kısmı yem bitkileri üretimlerine ayrılmıştır.

TİGEM, ürettiği yem bitkileri tohumları ile sektörde önemli bir paya sahip olup, kaliteli ve verimli çeşitlerin üretim desenine ilave edilmesi yönündeki çalışmalar sürdürülmektedir.

Bahçe Bitkileri Üretimleri

TİGEM'in bitkisel üretim faaliyetleri içerisinde bahçe bitkileri üretimleri 130 bin dekar alanda gerçekleştirilmektedir.

Ceylanpınar İşletmesinde antepfıstığı ve badem, Dalaman ve Boztepe İşletmelerinde narenciye, Karacabey İşletmesinde ceviz, badem, Sultansuyu İşletmesinde kayısı üretimi yapılmaktadır. Bunların yanında, Gökhöyük ve Karacabey İşletmelerinde ise elma, armut, şeftali, vişne, kiraz, nar ve zeytin gibi meyvelerin küçük ölçekte üretimleri yapılmaktadır.

Ceylanpınar İşletmesinde antepfıstığı ve badem fidanı ve çöğürü, Karacabey İşletmesinde aşılı-tüplü badem fidanı ve çöğürü, Boztepe Tarım İşletmesinde virüsten ari narenciye fidanı ve avokado fidanı üretimi yapılmaktadır.

Özel Sektör Firmalarıyla Ortak Üretim

TİGEM'in önemli ve öncelikli faaliyet konusu olan sertifikalı hububat tohumluğu üretim alanlarının münavebeye girmesi ve özel sektör tohumculuk firmalarının büyük ölçekli sulu tarım arazi taleplerinin karşılanması amacıyla her yıl ortalama 100 bin dekar arazide ortak üretim veya sezonluk kiralama yapılmaktadır.

Damızlık Sığır Yetiştiriciliği

TİGEM, sığırcılık ihtisas alanı olarak belirlenen 14 işletmede 6 ırk ve 15 bin ana kadro olmak üzere toplam 27 bin damızlık sığır varlığı ile damızlık sığır yetiştiriciliği faaliyetlerini sürdürmektedir. Hayvancılık faaliyetleri yürütülürken hastalıklardan ari işletmeler oluşturmak, işletmeleri uluslararası standartlara uygun hale getirmek, hayvan sağlığı hizmetlerinin yürütülmesinde yüksek teknoloji ürünlerini kullanmak ve bu hizmetlerin etkin ve sürdürülebilir olmasını sağlamak amacıyla bilgisayar destekli modern hayvancılık tesisleri kurulmuştur.

Damızlık Koyun Yetiştiriciliği

TİGEM, gerçekleştirilen yatırımlarla 2010 yılında 103 bin baş olan damızlık koyun varlığını 261 bin başa çıkarmıştır. TİGEM'e bağlı işletmelerde 11 ırkla yürütülen damızlık koyun yetiştiriciliği faaliyetleri ile ülkemiz hayvancılık sektörünün gelişimine katkı sağlanmaktadır. Ayrıca koyun sağımı yapılan işletmelerde oluşturulan Otomatik Sağım Merkezleri ile elle sağım sonlandırılarak, en ileri teknolojiye sahip makinelerle sağıma geçilerek sağım işçiliğinden %75 tasarruf sağlanmış, hijyenik şartlarda süt üretimi yapılarak süt kalitesi artırılmış, soğuk zincir oluşturulduğu için daha sağlıklı süt elde edilir hale getirilmiştir.

Üniversitelerle yapılan iş birliği çerçevesinde Malya, Tahirova, Anadolu Merinosu, Acıpayam, Bafra ve Polatlı koyun ırkları elde edilmiştir. Gözlü ve Ulaş Tarım İşletmelerinde et, süt ve döl verimi ile kuzularda büyüme ve etçilik üzerinde durulmaktadır. Gözlü Tarım İşletmesinde döl ve süt verimi yüksek olan saf Akkaraman koyunlar ile Bafra koçlar arasında melezlemeler yapılarak F1, G1 melezler elde edilmiştir.

Safkan Arap Atı Yetiştiriciliği

TİGEM'in sahip olduğu ana ve baba kan hatlarıyla ülkemiz Safkan Arap atı kan hatları güvence altına alınmakta olup 1.364 at mevcuduyla faaliyetlere devam edilmektedir.

Karacabey Tarım İşletmesinde sperma dondurma laboratuvarında TİGEM aygırlarının sperma dondurma işlemi ve satışları yapılmaktadır.

Karacabey ve Sultansuyu İşletmelerinde özel Arap atı yetiştiricilerine pansiyonerlik hizmeti verilmektedir.

Damızlık Keçi Yetiştiriciliği

TİGEM, damızlık keçi taleplerinin karşılanması amacıyla, toplam 8 bin baş damızlık varlığı ile keçi yetiştiriciliği sürdürmektedir.

Ülkemiz gen kaynaklarının korunması adına Anadolu Tarım İşletmesinde toplam 1.450 baş damızlık varlığı ile Ankara Tiftik keçisi yetiştiriciliği yapılmaktadır.

Arı Yetiştiriciliği

Yem bitkileri ve baklagiller üretiminde verim ve kalitenin artırılmasına yönelik olarak, 2011 yılında 2.000 kovan ile arı yetiştiriciliğine başlanılmış olup mevcut durumda kovan sayısı 5.000'e çıkarılarak arıcılık faaliyetleri yürütülmektedir.

Asya Ceylanı Yetiştiriciliği

Ceylanpınar ve Altınova İşletmelerinde, gen kaynaklarının korunması ve gelecek kuşaklara ulaştırmak amacıyla toplam 925 baş Asya ceylanının yetiştiriciliği yapılmaktadır.

Damızlık Köpek Yetiştiriciliği

TİGEM'de Kangal [Karabaş ve Akbaş (Kar beyaz)] ırkı ile Ulaş ve Karacabey İşletmelerinde 200 baş damızlık köpek varlığı ile yetiştiricilik faaliyetleri sürdürülmektedir.

2.6. Paydaş analizi

Kuruluşumuz Stratejik Plan çalışmaları kapsamında, stratejik planımızın sahiplenilmesi ve etkinlik düzeyinin artırılması öngörülerek TİGEM'in bilinirlik düzeyi, sürdürdüğü faaliyetlere ilişkin algılar, yürütülen çalışmalarla ilgili memnuniyet ile ilgili algıları, iletişim ve memnuniyet düzeyleri ile gelecekte öncelikli olarak ağırlık vereceği konuların belirlenmesine rehberlik edecek görüşlerin alınması gibi konuların tespit edilmesi amacıyla anket çalışması gerçekleştirilerek iç ve dış paydaş analizleri yapılmıştır.

Paydaşların Önceliklendirilmesi

TİGEM paydaşlarının matrisi aşağıda belirtilmektedir.

Tablo 7: Paydaşların Önceliklendirilmesi

PAYDAŞLAR	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği	Paydaş Etki/Önem Durumu
Cumhurbaşkanlığı	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Birlikte çalış
TBMM	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Birlikte çalış
Tarım ve Orman Bakanlığı	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Birlikte çalış
Hazine ve Maliye Bakanlığı	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Birlikte çalış
Sayıştay Başkanlığı	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Bilgilendir
Çalışanlar	İç Paydaş	1	1	Yüksek	Birlikte çalış
Bayiler	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dâhil et
Kolluk Kuvvetleri	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dâhil et
KİT'ler (Tarım Sektöründe)	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dâhil et
Nihai Tüketiciler	Dış Paydaş	1	1	Yüksek	İzle
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	1	2	Yüksek	Birlikte çalış
Üretici Birlikleri	Dış Paydaş	1	2	Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dâhil et
Ürün Konseyleri	Dış Paydaş	1	2	Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dâhil et
Laboratuvarlar	Dış Paydaş	2	2	Yüksek	Birlikte çalış
Bankalar	Dış Paydaş	2	2	Yüksek	Birlikte çalış
Ticaret Bakanlığı	Dış Paydaş	2	3	Orta	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dâhil et
Türkiye İş Kurumu	Dış Paydaş	2	3	Orta	İzle
Üniversiteler	Dış Paydaş	2	3	Orta	İzle
Türkiye İstatistik Kurumu	Dış Paydaş	2	3	Orta	Birlikte çalış
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	2	3	Orta	İzle
Yargı Makamları	Dış Paydaş	2	3	Orta	İzle
İcra Daireleri	Dış Paydaş	2	3	Orta	İzle
Mal ve Hizmet Satın Alınan Firmalar	Dış Paydaş	2	3	Orta	Birlikte çalış
Odalar ve Borsalar	Dış Paydaş	2	4	Orta	İzle
Sendikalar	Dış Paydaş	2	4	Orta	Birlikte çalış
Yazılı ve Görsel Medya	Dış Paydaş	3	2	Orta	İzle
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	3	3	Orta	İzle
Valilikler	Dış Paydaş	3	3	Orta	İzle
Belediyeler	Dış Paydaş	3	3	Orta	İzle

NOT: Önem ve etki dereceleri 5'li ölçeğe göre belirlenmiştir. 1: En önemli, 5: En az önemlidir.
Öncelik Derecesi; Yüksek, Orta ve Düşük olarak belirlenmiştir.

Paydaş Etki/Önem Matrisi

Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	
	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını gözet, Çalışmalarına dahil et	Birlikte çalış

Paydaşların Değerlendirilmesi

Aşağıdaki tabloda öncelikli paydaşlara yönelik ürün/hizmet matrisi yer almaktadır.

Tablo 8: Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

	Üretim ve Yetiştiricilik												Dağıtım ve Pazarlama					AR-GE				Enformasyon		
	Hububat ve bakliyat üretimi	Yem bitkileri üretimi	Sertifikalı hububat tohumu üretimi	Sertifikalı yem bitkileri tohumu üretimi	Damızlık sığır yetiştiriciliği	Damızlık koyun yetiştiriciliği	Fidan-fide üretimi	Muhtelif meyve üretimi	Safkan Arap Atı yetiştiriciliği	Ankara Tiftik Keçisi yetiştiriciliği	Asya Ceylanı yetiştiriciliği	Kangal ve Akbaş çoban köpeği yetiştiriciliği	Piyasa araştırması	Fiyat belirleme	Mahsul ve mamul satışı	Tohumluk ve damızlık tahsisi	Tohumluk dağıtımı	Damızlık dağıtımı	Tohumluk ıslah çalışmaları	Çeşit verim ve adaptasyon çalışmaları	Kalite Analiz Laboratuvarında analiz çalışmaları		Araştırma kuruluşları ile ortak projeler yürütülmesi	Tanıtım ve reklam faaliyetleri
Cumhurbaşkanlığı	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TBMM	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Tarım ve Orman Bakanlığı	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Hazine ve Maliye Bakanlığı	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Ticaret Bakanlığı	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Türkiye İş Kurumu	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sosyal Güvenlik Kurumu	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Sayıştay Başkanlığı	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Üniversiteler	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x							x	x		x	x	
Türkiye İstatistik Kurumu	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Türk Standartları Enstitüsü	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Kamu İhale Kurumu	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Valilikler	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Belediyeler	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Çalışanlar	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Bayiler	x	x	x	x									x	x		x	x	x	x	x				x
Tarım Sektöründeki KİT'ler	x	x	x	x	x	x	x	x	x				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mal ve Hizmet Satın Alınan Firmalar	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Odalar ve Borsalar													x	x	x									x
Üretici Birlikleri	x	x	x	x	x	x	x	x					x	x	x	x	x	x	x			x		x
Ürün Konseyleri													x	x	x									x
Bankalar	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x												
Yazılı ve Görsel Medya	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Tarıma Dayalı Sanayi Kuruluşları	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x				x		x

İç Paydaş Analizi

TİGEM 2024-2028 Dönemi Stratejik Planı hazırlanırken Kuruluşumuzun merkez ve taşra birimlerinin fiziksel koşullar, memnuniyet oranı, iş birliği, görünürlük, iletişim, bireysel gelişim, saygı görme, adalet, kurum içi ilişkiler, yöneticilerin tavrı, ücret, takdir edilme konularında görüşlerini almak için anket çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

İç paydaş anketine katılım sağlayanların %37'si idari personel, %23'ü ziraat mühendisi, %5'i veteriner hekim, %13'ü tekniker/teknisyen, %8'i idareci, %7'si işçi, %5'i mühendis(diğer), %2'si diğér personelden oluşmuştur.

Hizmet süresine göre değerlendirildiğinde; katılımcıların %28'i 5 yıldan az, %23'ü 5-10 yıl arası, %25'i 11-20 yıl, %24'ü ise 20 yıl ve üzeri hizmet süresi olduğunu; yaşa göre sınıflandırıldığında ise katılımcıların %3'ü 18-24 yaş aralığında, %30'u 25-34 yaş aralığında, %38'i 35-44 yaş aralığında, %15'i 45-54 yaş aralığında, %14'ü 55 ve üzeri yaşta olduğunu belirtmiştir.

Kuruluşumuzun fiziksel çalışma ortamı hakkında çalışanların görüşleri sorulmuş, katılımcıların %45'i "kesinlikle katılıyorum" ya da "katılıyorum" şeklinde görüş bildirerek memnun olduğunu ifade etmiş olup, anket sonuçlarına göre fiziksel çalışma ortamının iyileştirilmesine ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir.

Katılımcıların %43'ü "kesinlikle katılıyorum" ya da "katılıyorum" şeklinde görüş bildirerek görevli olduğu birimden, uyum ve tatmin bakımından memnun olduğunu belirtmiştir.

Kuruluşumuzun çalışanlarına genel mesleki motivasyonuna dair görüşleri sorulduğunda ise %35'i "kesinlikle katılıyorum" ya da "katılıyorum" olarak diğér değerlendirmelere nispeten Kuruluşumuzun gelecekte ağırlık vermesi gereken gelişmeye açık konu olduğu değerlendirilecek olup genel olarak personelimizin mesleki motivasyon açısından duyduğu memnuniyet derecesi; personelin önerilerinin yeterli ölçüde dikkate alınır sorusuna %46, takdir edilme sorusuna %39, yapılan iş konusunda bilgilendirme soruna %62 oranlarında "kesinlikle katılıyorum" ya da "katılıyorum" şeklinde görüş bildirilmiştir.

İç paydaşlarımızdan Kuruluşumuzu iş tatmini açısından değerlendirmeleri istendiğinde; %52'si "kesinlikle katılıyorum" ya da "katılıyorum" diyerek memnuniyetlerini ifade ettikleri görülmüştür.

Katılımcılara, bulunduğu birimdeki görevin gerektirdiği yetki ve sorumluluklarına kendi bilgi ve yeteneklerinin uygunluğu sorulmuş, katılımcıların %74'ü "kesinlikle katılıyorum" ya da "katılıyorum" olarak cevap vermiştir. En yüksek memnuniyet %80 memnuniyet derecesi ile "TİGEM'in ülkemiz için değer ürettiğini düşünüyorum." sorusu ön plana çıkmıştır.

Dış Paydaş Analizi

Kuruluşumuz faaliyet alanları ile ilgili olan ve kuruluşumuzu etkileyen dış paydaşlarımız (kamu kurum/kuruluşları, üniversiteler, özel sektör kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, meslek odaları) belirlenmiş, Kuruluşumuzun faaliyet alanları ile ilgili daha etkili hale gelmesine yönelik yapılacaklar ve zayıf yönleri ile ilgili öneriler, çevresel fırsatların değerlendirilmesi ve tehditlere karşı alınacak önlemlere ilişkin katılımcıların görüşleri alınmıştır.

Görünürlük ve bilinirlik:

- TİGEM ile bilgi almada iletişim kaynağı olarak yazılı ve sosyal medya ile internet sayfasının kullanıldığı,
- TİGEM'in bilinirliğinin yeterli düzeyde olmadığı,

- Faaliyetlerimizin ülkemiz tarımına faydalı bulunduğu,
- TİGEM'in paydaşları ile kolay iletişime geçtiği,
- TİGEM'in hizmet kalitesinin yeterli düzeyde olduğu,
- TİGEM'in güçlü bir imaja sahip olduğu,
- TİGEM'in sektörde etkin bir konumda olduğu,
- TİGEM'in alanında uzmanlaşmış bir kurum olduğu,
- TİGEM işletmelerinin bölgelerinde örnek kabul edildiği,
- TİGEM'in koordinasyon ve işbirliğine açık bir kuruluş olarak kabul edildiği, hususlar belirlenmiştir.

Kriterler:

- Erişilebilirlik
 - Kurumsallık
 - Hizmet Kalitesi
 - Verimlilik
 - Uzmanlık
 - Tarafsız ve Şeffaflık
 - Paydaşlarla İşbirliği
 - Güvenirlilik
 - Tutarlılık ve Süreklilik
- konularında başarılı bulunduğu ifade edilmiştir.

TİGEM faaliyetleri:

- Tohum üretimi faaliyetleri
 - Damızlık yetiştiriciliği faaliyetleri
 - Özel sektörle iş birliği çalışmaları
 - AR-GE çalışmaları
- konularında başarılı bulunduğu belirtilmiştir.

TİGEM'in gelecekte daha fazla önem vermesi gerektiğine düşünülen hizmetlerin sıralaması:

- Tohumluk üretimi
 - Damızlık yetiştiriciliği
 - Tohumluk ve damızlık dağıtımı
 - AR-GE çalışmaları
 - TİGEM adına tescilli tohum çeşidinin artırılması
 - Özel sektörle işbirliğinin artırılması
 - Tanıtım çalışmaları
 - Safkan Arap Atı yetiştiriciliği
- olarak ifade edilmiştir.

TİGEM'i olumsuz etkileyebilecek politik, siyasi, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel gelişmeler:

- Enflasyon, siyasi istikrarsızlık, bütçe-finance sıkıntısı

Gelecek dönemde TİGEM için fırsatlar:

- Sertifikalı tohumluk kullanım bilincinin artması ve desteklenmesi,
- Ülkemizde üstün vasıflı damızlık hayvan ihtiyacının artması,
- Üretici ve tüketici bilincinin artması

Gelecek dönemde TİGEM için tehditler:

- Küresel iklim değişikliğinin tarımı olumsuz etkilemesi,
- Tarımda yeni hastalık ve zararlıların ortaya çıkması, mücadele maliyetlerinin yüksek olması,
- Toprak, su ve çevre kirliliğinin artması

TİGEM'in Güçlü Yönleri:

- Bitkisel ve hayvansal üretimde gen kaynaklarına sahip olması,
- Tohumluk ve damızlık üretim-dağıtımında büyük, köklü, güvenilir ve önder kuruluş olması,
- Nitelikli ve tecrübeli personel ile köklü bir kurumsal kültüre ve marka gücüne sahip olması

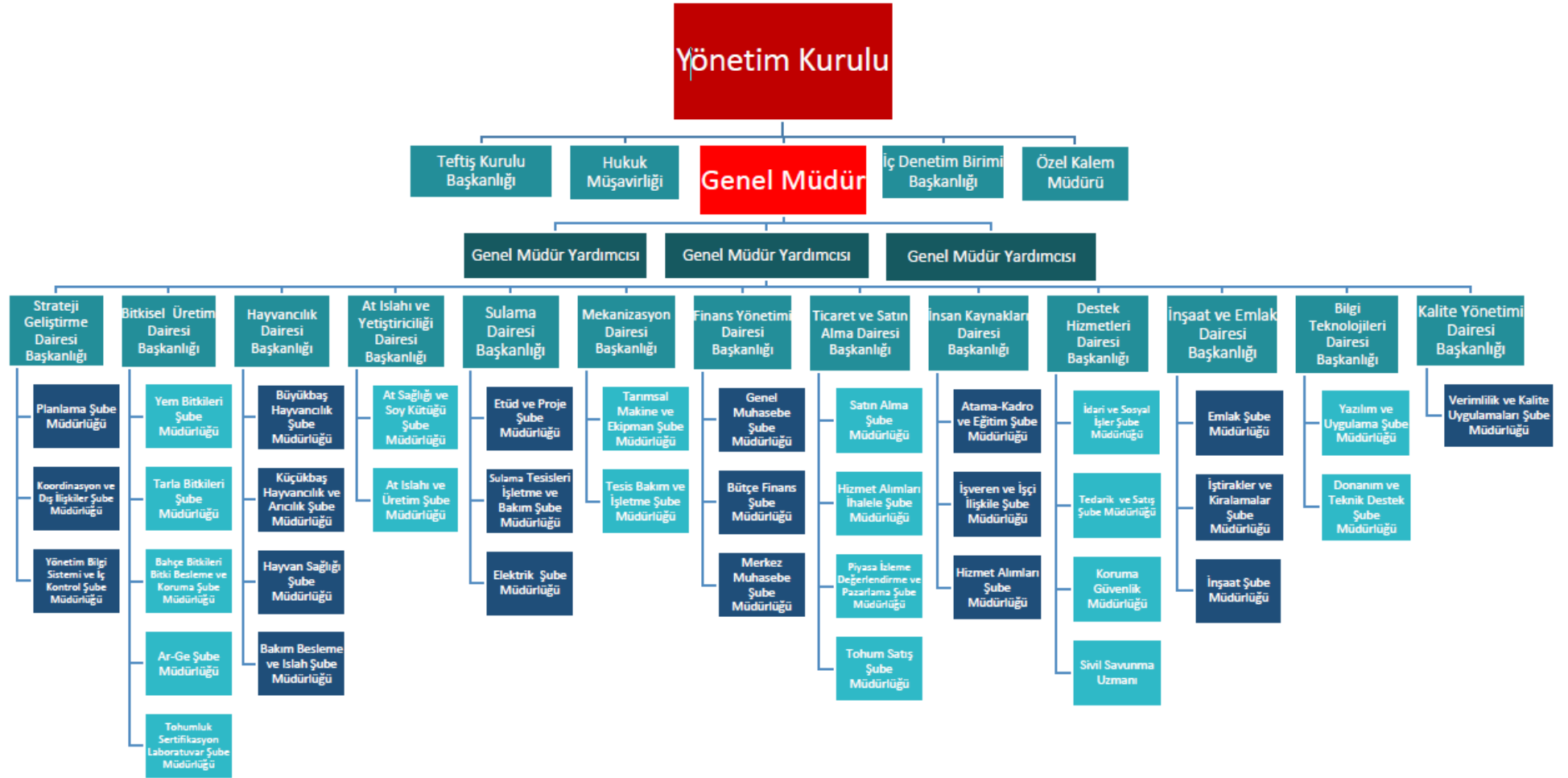
TİGEM'in Zayıf Yönleri:

- Ar-Ge çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması
- TİGEM adına tescilli bitkisel üretim materyalinin yetersiz olması
- Piyasa rekabeti ve dünya trendlerinin takip edilememesi

olarak ifade edilmiştir.

Kuruluş İçi Analiz

Organizasyon Şeması



2.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi:

Kuruluşumuz Görev Yetki ve Sorumluluk Yönergesi ile TİGEM merkez ve işletmelerdeki personelin çalışma esas ve usulleri belirlenmiştir. Belirlenmiş olan görevlere ilişkin pozisyonların gerektirdiği yetkinlik konusunda mevcut personelin hizmet içi eğitim yoluyla düzenli olarak eğitim almaları sağlanmaktadır.

Personel Durumu

TİGEM merkez ve taşra teşkilatında 2023 yılında ortalama 1.214 memur ve sözleşmeli, 1.387 işçi olmak üzere toplam 2.601 kişi istihdam edilmiştir. Son 10 yıllık personel hareketlerine göre memur sayısında % 6 artış, sözleşmeli personel sayısında %2 artış ve işçi sayısında ise %38 oranında azalma meydana gelmiştir. Tüm çalışan toplamında ise %24 oranında azalma görülmektedir.

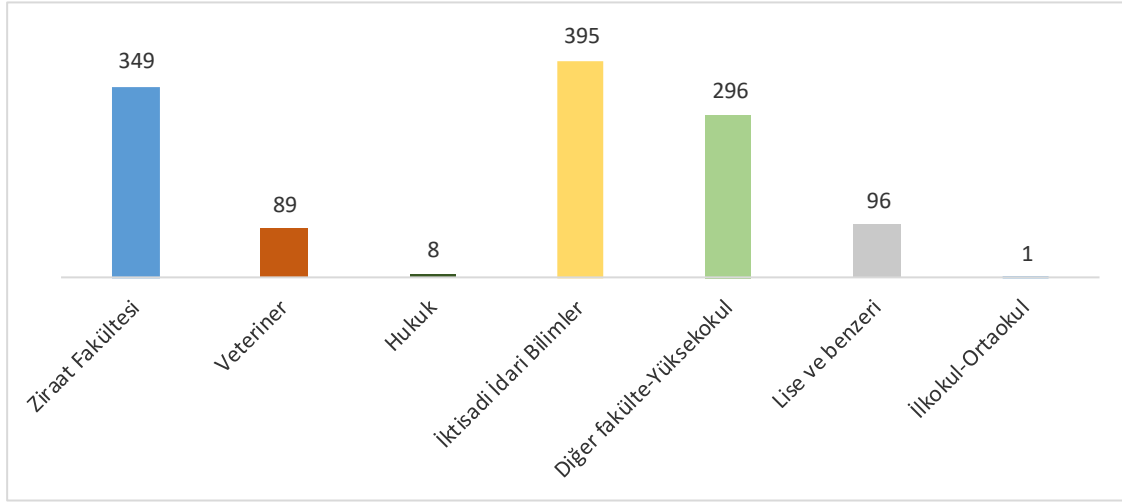
Çalışan personelin 176 kişisi I sayılı Cetvele tabi memur, 1.058 kişisi de sözleşmeli personel olmak üzere toplam 1.234'ü memur ve 1.343'ü daimi işçi statüsündedir. Ayrıca hizmet alımı yoluyla yaklaşık 4.325 yüklenici işçi çalışmıştır. Bu kapsamda işçilik hizmetlerinin %62'si hizmet alımı yoluyla yapılmaktadır.

İşletmelerimizde yapılan ve yapılması hedeflenen yatırımlar sonucu iş hacmindeki artışa paralel olarak, faaliyetlerin aksatılmadan yürütülebilmesi için personel ihtiyacının karşılanması gerekmektedir. İstihdam edilen personelin işten ayrılması, kurum dışı nakil vb. gibi nedenlerden dolayı personel sayısındaki azalma ve buna bağlı olarak personel ihtiyacı, yoğun iş dönemlerinde daha belirgin olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 9: Sözleşmeli ve I Sayılı Personelin Eğitim Durumları Dağılımı

Personel Eğitim Durumu	Kişi
Ziraat Fakültesi	349
Veteriner	89
Hukuk	8
İktisadi İdari Bilimler	395
Diğer fakülte-Yüksekokul	296
Lise ve benzeri	96
İlkokul-Ortaokul	1
TOPLAM	1.234
Not: 31/12/2023 tarihi itibarıyla.	

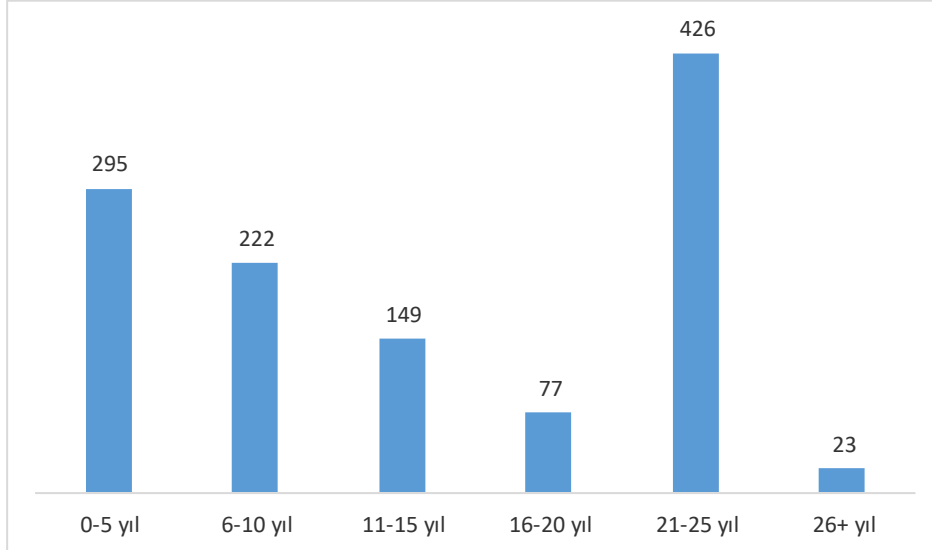
Memur ve Sözleşmeli Personelin Eğitim Durumları



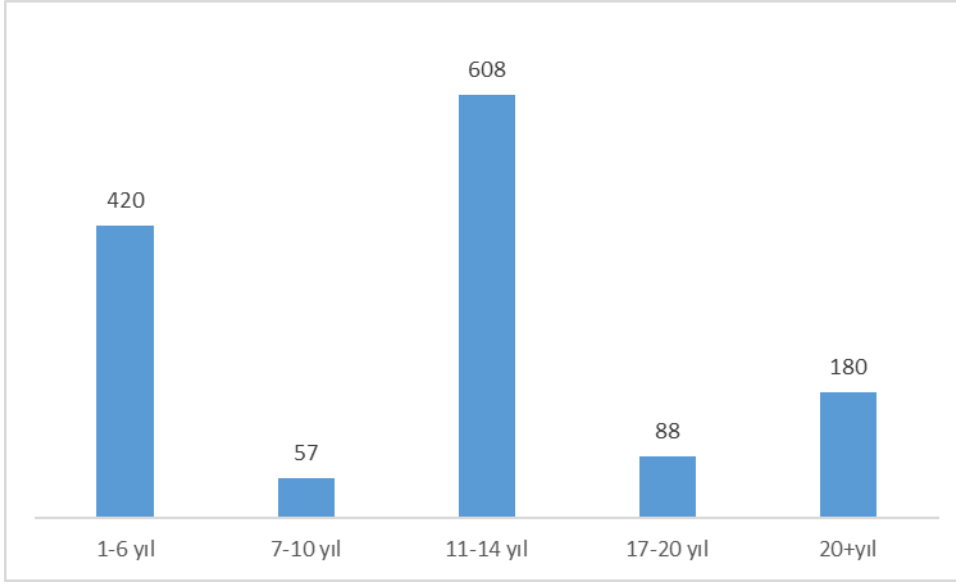
Tablo 10: Kadın - Erkek Personel Sayısı (kişi)

Birimi	Kadın	Erkek	Toplam
Merkez	78	216	294
Bağlı İşletmeler	207	695	898

Memur ve Sözleşmeli Personelin Kıdem Yılı



İşçi Personelin Kıdem Yılı



Hizmet İçi Eğitim Faaliyetleri

Kuruluşumuzda görevli personelin gelişiminin sağlanması, mesleki bilgi, beceri düzeyinin artırılması ve mesleğin gerektirdiği davranışlara sahip olmalarının sağlanması, etkinlik ve tutumluluk bilinci kazandırılarak verimliliklerini arttırmak ve daha üst görevlere hazırlanmaları için, yürütülecek hizmet içi eğitimin hedeflerini, ilkelerini, planlama, uygulama ve değerlendirme usul ve esasları ile diğer hususların belirlenmesi amacıyla, ilgili tüm birimlerle koordineli olarak hizmet içi eğitim planları hazırlanmakta ve eğitim çalışmaları gerçekleştirilmektedir.

2.7.2. Kurum Kültürü Analizi

Tablo 11: Kurum Kültürü Analizi

Alt Bileşenler	Görüşler
Katılım	Kuruluşumuz çalışanlarının görev yetki ve sorumlulukları çerçevesinde, yürütülen faaliyetlerin geliştirilmesi, verimliliğin artırılmasına yönelik olarak yönetim süreçlerine aktif katılımı sağlanmakta olup, yapılan iç paydaş anketine katılan çalışanların % 46'sı işyerinde yaptığı önerilerin yeterli ölçüde dikkate alındığını % 34'ü ise önerilerine önem verilmediğini, %20'si ise kararsız olduğunu belirtmektedir.
İşbirliği	Kuruluş bünyesinde çalışanların ve birimlerin koordinasyonun en üst düzeyde sağlanmasına için mevcut imkanların geliştirilmesine yönelik çalışmalar sürdürülmektedir. İç paydaş anketimize göre katılan çalışanların % 41'i kurum içi iş birliği ve yardımlaşma düzeyinin yeterli olduğunu; %34'ü ise kurum içi iş birliği ve yardımlaşma düzeyinin yeterli olmadığını, %25'i ise kararsız olduğunu belirtmektedir.
Bilginin Yayılımı	Kuruluşumuzda çalışanlara ve birimlere bilginin zamanında iletiliminin güçlendirilmesi için teknolojik imkanların geliştirilmesine yönelik çalışmalar

	sürdürülmektedir.
Öğrenme	Kuruluşumuz çalışanlarına belirli periyotlar halinde hizmet içi eğitim programları yapılmaktadır. İç paydaş anketimize göre çalışanlarımızın % 19'u TIGEM'de genel olarak verilen eğitimleri yeterli buluyorken, %58'i ise yeterli bulmadığını, %23'ü ise kararsız olduğunu belirtmektedir.
Kurum İçi İletişim	Çalışanlar arasındaki yatay iletişim dikey iletişime göre daha etkindir. Yapılan ankete göre çalışanların %41'i işyerinde olumlu bir iletişim ortamı olduğunu, %33'ü olumlu iletişim ortamı olmadığını, %26'sı ise kararsız olduğunu belirtmektedir.
Paydaşlarla İlişkiler	Görev alanı ile ilgili işbirlikleri kurma ve özellikle mesleki bilgi ve tecrübenin geliştirilmesi için, üniversiteler, mesleki kurum ve kuruluşlarla iş birliği çalışmaları yürütülmektedir. Tüm paydaşların öneri ve talepleri doğrultusunda çağdaş yönetim anlayışı içerisinde verim ve kaliteyi artırmak üzere gerekli tahmin ve planlama yapılarak politikalar geliştirilmek suretiyle sürdürülen faaliyetlere yön verilmektedir.
Değişime Açıklık	Yeni teknolojiler takip edilmekte, fuarlar, geziler, tanıtımlar ve eğitim seminerleri yakından izlenmekte, yaşanan değişimlerin ve yeniliklerin Kuruluşumuza katkı sağlamasına yönelik bilgi paylaşımı etkin olarak sağlanmaktadır.
Stratejik Yönetim	Kuruluş yöneticilerin stratejik planı sahiplenmesi, bu çerçevede tüm birimlerin eşgüdüm içinde çalışması, çalışanların stratejik hedeflere odaklanması, tüm çalışanlarca kurum kültürünün benimsenmesi stratejik planın başarısı için en önemli unsurlar olup, Kuruluşumuzda bu kapsamda çalışanların farkındalık düzeyinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılmakta, kurumsal politika ve stratejilerimiz mevcut şartlara göre güncellenmektedir.
Ödül ve Ceza Sistemi	Kuruluşumuzda ödül ve cezalara ilişkin mevzuat bulunmakta olup, çalışanların takdir edilmesi gibi motivasyon sağlayıcı faktörler yaygınlaştırılacaktır.

2.7.3. Fiziki Kaynak Analizi

Arazi Varlığı (Dekar)

Kuruluşumuz 3.312.334 dekarı kendi kullanımında, 326.148 dekarı ise uzun süreli (30 yıl) kiralamada olmak üzere toplam 3.638.482 dekar alanda faaliyetlerini sürdürmektedir. Mevcut arazinin 994.798 dekarı sulanabilir tarım arazisidir.

Tablo 12: TİGEM Arazilerinin Kullanım Durumu

Kullanım Tarzı	Tarla Arazisi Miktarı (da)	Tabii Otlakiye (da)	Bahçe Arazisi Miktarı (da)	Kültürel Arazi Toplamı (da)	Kültürel Arazi Toplamı (da)	Toplam Arazi Miktarı (da)
TİGEM'in Kullandığı	2.026.139	633.637	124.401	2.819.814	492.519	3.312.334
Uzun süreli kiralanan	162.572	28.699	17.299	208.570	29.633	238.203
İştirak şeklinde kullanılan	74.473	3.218	1.100	78.791	9.154	87.945
Kiralama Toplamı	237.045	31.917	18.399	287.361	38.787	326.148
GENEL TOPLAM	2.293.944	665.554	142.800	3.107.175	531.306	3.638.482

Tablo 13: Sulanan Arazi Varlığı (Dekar)

İşletme Adı	Sulu Tarım Arazi Miktarı (dekar)
	2023 yılı
Ceylanpınar Tarım İşletmesi	750.842
Altınova Tarım İşletmesi	38.362
Anadolu Tarım İşletmesi	17.636
Boztepe Tarım İşletmesi	2.880
Çukurova Tarım İşletmesi	15.213
Dalaman Tarım İşletmesi	24.369
Gökhöyük Tarım İşletmesi	18.169
Gözlü Tarım İşletmesi	34.999
Karacabey Tarım İşletmesi	30.801
Kazımkarabekir Tarım İşletmesi	5.939
Koçaş Tarım İşletmesi	20.151
Konuklar Tarım İşletmesi	6.835
Malya Tarım İşletmesi	2.878
Polatlı Tarım İşletmesi	5.047
Sultansuyu Tarım İşletmesi	11.943
Türkgeldi Tarım İşletmesi	5.458
Ulaş Tarım İşletmesi	3.276
Toplam	994.798

2.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

TİGEM günümüz dünyasında teknolojinin gelişimine paralel olarak yürütülen faaliyetlerde verim ve kalitenin artırılması amacıyla teknolojik imkanlardan faydalanmak, kurumsal

hizmetlerin daha etkin ve sağlıklı olarak sürdürülmesini sağlamak üzere sahip olduğu bilgi teknolojilerini sürekli geliştirmektedir.

Kuruluş bünyesinde çalışanların bilgi teknolojilerinden yararlanmasını, faaliyetlere ilişkin dijital ortamda bilgilere erişiminin sağlanması, anlık bilgi alışverişinin ve kontrollerinin sağlanmasına yönelik altyapının iyileştirilmesi, güncellenmesi çalışmaları TİGEM merkezi ve bağlı işletmelerinde aralıksız sürdürülmektedir.

Çalışanların kurumsal faaliyetlerde kullanımına açık bilgisayar donanımlarının yanında, kurulan yeni sistemlerle Kuruluşun teknolojik ve bilişim altyapısı güçlendirilmektedir.

Resmi yazışmaların elektronik ortamda ve ilgili mevzuatlara uygun olarak yapılmasını sağlayan Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS) TİGEM’de 2014 yılında kullanılmaya başlanmıştır, 2017 yılında bağlı İşletmelerin tümünde kullanılabilir duruma getirilmiştir. Kamu kurum ve kuruluşlarının aralarında yapacakları resmi yazışmalarını elektronik ortamda hızlı ve güvenli gönderebilmelerini sağlayan KEP, TİGEM merkez ve işletmeler için hazır hale getirilerek sistem entegrasyonları tamamlanmıştır.

Kuruluşumuz tarafından yürütülen faaliyetlerin takibi ve risklere (yangın, sabotaj, gasp ve hırsızlık gibi) karşı hızlı tedbir alınması amacıyla TİGEM merkezi ve bağlı işletmelerin tümünde Kameralı Güvenlik Sistemi kullanılmaktadır.

Genel Müdürlüğümüz Sistem Odasında bulunan sunucular üzerindeki uygulama ve data gibi verilerin deprem, sel ve yangın gibi doğal felaketlere karşı sistemin ayakta kalması amacıyla Felaket Kurtarma Merkezi kurulmuştur.

Genel Müdürlüğümüz ve 17 İşletmemizde kurulu olan video kamera sistemi ile Genel Müdürlük ile işletmeler arasında ve işletmelerin kendi aralarında görüntülü iletişim imkanı sunulmaktadır.

Kuruluşumuzda vatandaşa sunulan hizmetlerin E-Devlet Kapısına entegrasyonu için TURKSAT ile Protokol yapılmış olup 9 adet hizmete ait başvurular E-Devlet üzerinden alınmaktadır.

Kuruluşumuz tarafından elektronik ortamda satış yapılabilmesi için e-satış uygulaması başlatılmıştır.

Sunucu ve ağ sistemleri kullanılarak çalışanların hızlı, güvenilir ve sorunsuz şekilde dosya paylaşımı, internet altyapısı, veri yedekleme ve sistemsel arızaların giderilmesi hizmetleri sağlanmaktadır.

Kuruluşumuz internet sitesinde (www.tigem.gov.tr) faaliyetlerimize ilişkin haberler, çeşitli duyurular, ihale ilanları, yayımlanan raporlar vb. bilgileri içeren hususlar kamuoyu bilgisine sunulmaktadır.

2.7. Finansal analiz

Kuruluşumuzun kısa vadeli borçlarını ödeme gücünün arttığı, ancak kısa vadeli borçların nakit ve hızla paraya çevrilebilen değerle karşılanmasının yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Kuruluşumuzca faaliyetlerin yerine getirilmesinde etkin stok ve maliyet yönetimi dâhil verimlilik ve kârlılık ilkesi doğrultusunda hareket edilmekte, toplam varlıklarının öz kaynaklardan finanse edilme oranı artmaktadır. Stokların paraya çevrilme hızı üretim işletmesi ve tarım sektöründe yer alması nedeniyle yeterli düzeydedir. Bilanço zararları büyük oranda yapılan yatırımlara bağlı amortismandan kaynaklanan değerler olarak ortaya çıkmaktadır.

Tablo 14: Kuruluşun Finansal Analizi

	2018	2019	2020	2021	2022	DEĞERLENDİRME
Cari Oran						Dönen varlıkların kısa vadeli borçlarını karşılama oranı genel kabul görmüş oranların üzerindedir.
Dönen Varlıklar/Kısa vadeli Borçlar	1,84	2,22	2,80	2,79	1,68	
Likidite Oranı						Kısa vadeli borçların nakit ve hızla paraya çevrilebilen değerle karşılanması yeterli değildir. Tarım sektörü gereği üretim ve satışların aynı dönemde gerçekleşmemesi nedeniyle dönemsel olarak yeterli olmamaktadır.
(Dönen Varlıklar-Stoklar) / Kısa Vadeli Borçlar	0,50	0,53	0,97	0,83	0,50	
Kaldıraç Oranı						Toplam varlıkların özkaynaklardan finanse edilmesi oranı % 72, varlıkların yabancı kaynaklardan finanse edilmesi oranı % 28'dir. Toplam Varlıkların özkaynaklarla karşılanma oranının Toplam 1' den küçük olması , varlıkların yabancı kaynakla karşılama oranı (Kaldıraç Oranı) % 50' nin altında olması, yeterli görülmektedir.
Toplam Borçlar/Toplam Varlıklar	0,20	0,17	0,15	0,17	0,35	
Varlık Devir Hızı						Varlıklarının verimliliğini ölçen bu oranın son 2018 yılında düşmesine rağmen 2019 yılından sonra artmaya devam ettiği gözlemlenmektedir.
Net Satışlar/Toplam Varlıklar	0,60	0,40	0,49	0,51	0,56	
Stok Devir Hızı						Kuruluşun stoklarının 2018-2022 yılları arasında yılda 2,19 ila 1,33 kez paraya çevrilmektedir. Oran düşük olmakla birlikte üretim işletmesi ve tarım sektöründe yer alması nedeniyle yeterlidir.
Net Satışlar/Stoklar	2,19	1,38	1,76	1,54	1,33	
Alacak Devir Hızı						2018 yılında alacakların yaklaşık 17 katı satış yapılmışken, 2019 yılından itibaren azalarak bu oran % 7' ye düşmüştür.
Net Satışlar/Ticari Alacaklar	16,55	10,53	10,44	8,28	7,10	
Alacakların Ortalama Tahsil Süresi						2018-2022 yılları arasında alacakların ortalama tahsil süresi 22 ila 51 gün arasında değişmektedir.
360/Alacak Devir Hızı	21,75	34,19	34,48	43,48	50,70	
Net Kâr Marjı						5 yıllık dönemde 2018 yılı dönemi zararlı sonuçlanmış, 2019 ve 2022 yılları karla sonuçlandığından bilançoların karlılık oranlarında olumlu yönde artış görülmektedir.
Net Kâr/Net Satışlar	-0,01	0,02	0,06	0,07	0,17	
Varlık Kârlılığı						Kurumun varlıklarının ne ölçüde verimli kullanıldığını gösteren oranda olumlu yönde artış gözlemlenmektedir.
Net Kâr/Toplam Varlıklar	-0,004	0,008	0,027	0,038	0,097	
Öz Sermaye Kârlılığı						Yatırımlar karşılığında elde edilen kâr verimliliğini gösteren oranın 2019-2022 olumlu yönde artış gösterdiği gözlemlenmektedir.
Net Kâr/Öz Sermaye	-0,005	0,010	0,032	0,046	0,150	
Faaliyet Gelirleri/Faaliyet Giderleri	1,02	0,96	1,016	1,399	1,274	Kuruluşun faaliyet gelirlerinin lehine artış gözlemlenmektedir.

POLİTİK, EKONOMİK, SOSYAL, TEKNOLOJİK, YASAL VE ÇEVRESEL (PESTLE) ANALİZ

Kuruluşumuzun faaliyetlerini etkileyen politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve diğer çevresel dış etkenler aşağıdaki tabloda analiz edilmiştir.

Tablo 15: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	TİGEM'e Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	Sektörde oluşan belirsizlikler, istikrarsızlıklar ve politika değişiklikleri	Kamu kuruluşu olunması Diğer ülkelerden tarımsal yatırım taleplerinin gelmesi Tarım sektörünün stratejik öneminin artması	Sektörel sorunlar ürünlere beklenen düzeyde talebin olmaması	Sektör yakından izlenerek geleceğe yönelik etkin planlar hazırlanmalı
Ekonomik	Üretim ve fiyatlardaki gerçekleşen dalgalanmalar	Yatırımcıların tarıma olan ilgisinin artması	Yatırım maliyetlerin yüksek olması, küresel ve bölgesel ekonomik belirsizlikler	Ekonomik koşullara bağlı politikalar geliştirilerek üretim planlaması yapılmalı
	Tohumculukta özel sektörün piyasadaki konumu	Bazı ürünlerin tohumculuğunda özel sektörün yetersiz olması	Getirisi yüksek alternatif ürün yetiştirilmesinde kısıtlama yaşanması Finansal darboğaz yaşanması	
	Tarıma dayalı sanayide yaşanan gelişmeler	Tarıma dayalı sanayinin hammadde ihtiyacının artması	Girdi maliyetlerinin yüksek olması	
Sosyokültürel	Üretim ve tüketim alışkanlıklarındaki değişimin TİGEM faaliyetlerine etkisi.	Ülkemizde sertifikalı tohumluk kullanım ve hastalıktan arı ve üstün vasıflı damızlık hayvanlara yönelik bilincin artması	Tarımda geleneksel yöntemlerle üretim yapılması	Faaliyet alanları belirlenirken paydaş görüşleri ile üretici ve tüketici eğilimleri dikkate alınarak üretim planlaması yapılmalı
Teknolojik	Teknoloji alanındaki gelişmeler ve AR-GE çalışmalarının TİGEM faaliyetlerine etkisi.	Teknolojinin tarıma entegrasyonunun yapılabilmesi ve ıslah amaçlı AR-GE çalışmalarının artması,	Teknoloji ürünlerinde dışa bağımlılık ve yüksek maliyet	AR-GE faaliyetleri neticesinde geliştirilen ürünlerin ülkemiz yetiştiricilerinin kullanımına sunulması.
Yasal	Mevzuatın üretim faaliyetlerine etkisi	Etkin mevzuat takibi ile faaliyetlerde hataların engellenmesi	Mevzuata bağlı olarak tarımsal desteklemelerden faydalanılamaması	Tarımsal desteklemelerden faydalanılabilmesi için gerekli girişimlerin yapılması
Çevresel	Küresel iklim değişikliklerinin tarımsal faaliyetlere etkisi.	Ülkemizin coğrafi konumu sebebiyle farklı mevsimlerin yaşanmasına bağlı ürün çeşitliliğine sahip olması	Küresel iklim değişikliklerinin ve doğal ve uygulamadan kaynaklanan risklerin tarımı olumsuz etkilemesi	Risk analizlerine dayalı üretim metotların daha etkin uygulanması sağlanarak iklim değişikliklerine bağlı olumsuzluklardan etkilenme oranının azaltılması

Tablo 16: Sektörel Yapı Analizi

ETKENLER	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	TİGEM'e Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Pazarın Durumu	Sertifikalı tohumla olan talebin ve hastalıktan arı üstün vasıflı damızlık hayvan ihtiyacının artması	Toplu, büyük ve izolasyon mesafesine sahip arazi varlığına, tohum üretim ve dağıtımını ile damızlık yetiştiriciliğinde yüksek kapasiteye, Ar-Ge çalışmalarına uygun, özel sektör ve ilgili kuruluşlarla işbirliğine müsait alt yapıya sahip olunması	Yeterli tanıtımın yapılamaması nedeniyle ithal ürünlerin Kuruluşumuz ürünleri yerine tercih edilmesi	Sektörün izlenerek piyasanın yakından takip edilmesi, etkin tanıtım yöntemleri, hızlı ve etkin karar sürecinin oluşturulması ve dağıtım ağının daha etkin kullanılması.
Rekabet Durumu	Tarım sektöründe sertifikalı tohum üreticisi ve damızlık hayvan yetiştiricisi sayısının giderek artması	Sahip olunan kaynaklar ve sektördeki bilgi ve tecrübesiyle öncü kuruluş olarak varlığını sürdürmesi, konjonktüre bağlı olarak durağan yapıdan uzaklaşarak kendini yenilemesi	Bir kamu işletmesi olmasından dolayı iş süreçlerinde özel sektör kadar esnek ve hızlı davranılamaması	Piyasanın yakından takip edilmesi, etkin karar alma yöntemlerinin geliştirilmesi
Paydaşlar	Paydaşlarla olan etkileşim düzeyi	Paydaşlardan alınan olumlu geri bildirimler neticesinde yürütülen faaliyetlerde etkin karar alma süreçlerinin geliştirilmesi, piyasa beklentilerinin tespit edilmesi	Tarımda eğilim ve taleplerin dönemsel olarak değişmesine bağlı olarak üretici ve yetiştirici taleplerinin yeterince karşılanamaması	Paydaşlarla etkileşimde sürekliliğinin sağlanması

2.8. Güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler (GZFT) analizi

GZFT analizi, mevcut durumun tespit edilerek kuruluşun kendini daha iyi tanımasını sağlayan ve çevresine daha etkin bir şekilde bakmasını sağlayan bir stratejik planlama aracıdır. Yapılan analiz iç ve dış çevreyi etkileyen etkenleri tespit edilmesi, güçlü yönlerinden ve fırsatlardan en yüksek düzeyde yararlanılmasını; zayıf yönlerini ve tehditleri görerek, gerekli önlemleri almayı sağlayacaktır. Yöneticilere ve çalışanlara yol gösterici nitelikte kapsayıcı, tutarlı ve geçerli olmasına özen gösterilerek analiz sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 17: GZFT Analizi

İÇ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
Nitelikli ve tecrübeli personel ile köklü bir kurumsal kültüre ve marka gücüne sahip olması	Ar-Ge çalışmalarının yeterli düzeyde olmaması,
Tarımsal yönden toprak etüt-haritalama ve parselasyon çalışmaları yapılmış, farklı iklim kuşaklarında bulunan toplu ve büyük arazi varlığına ve kaynaklara sahip olması	İşletmelerde çalışan personel ve ailesi için sağlık, eğitim ve sosyal ihtiyaçlar açısından yetersizliğin olması,
Bitkisel ve hayvansal üretimde gen kaynaklarına sahip olması	Kalifiye personel yetersizliğinden usta-çırak ilişkisinin bozulmaya başlaması,
En son teknoloji ile donatılmış mekanizasyona sahip olması,	İşletmelerin il-ilçe merkezlerinden uzak olması, iş yoğunluğu, vb. nedenlerle teknik elemanların kısa sürede kurumdan ayrılması,
Tohumluk ve damızlık üretim-dağıtımında büyük, köklü, güvenilir ve önder kuruluş olması,	TİGEM adına tescilli bitkisel üretim materyalinin yetersiz olması,
Safkan Arap atı yetiştiriciliğinde uzmanlığa sahip olması,	Norm kadronun etkin olarak uygulanamaması
Geniş bir tohumluk ve damızlık dağıtım ağına sahip olması,	Piyasa rekabeti ve dünya trendlerinin takip edilememesi
Tarımda uygulamalı eğitim veren altyapıya sahip olması,	Yeniliğe açık olmaması, değişime olan direnç, değişime karşı esnek olmaması,
Üretimde kullanılan bir kısım hammaddeyi kendi kaynaklarından sağlaması,	
Yüksek kapasiteli, modern tarımsal tesis altyapısına sahip olması,	
Sperma üretimi ve döl kontrolü çalışmasını yürütecek tesislere ve teknik bilgiye sahip olması,	
Organik ve iyi tarım uygulamaları için uygun altyapıya sahip olması,	
Bitkisel üretimde önemli tür ve çeşitlerin	

tohumluk üretim hakkına sahip olması,	
Hayvan ıslah çalışmalarında geniş bilgi birikimi ve uzmanlığa sahip olması,	
Özel sektör tohumculuk firmalarıyla ortak üretim yapabilme imkanının olması,	
Üretim kapasitesinin artırılabilir olması,	
Ar-Ge çalışmalarına uygun ve iş birliği için gerekli altyapıya sahip olması,	
DIŞ ÇEVRE	
Fırsatlar	Tehditler
Sertifikalı tohumluk kullanım bilincinin artması ve desteklenmesi,	Girdilerin dışa bağımlı ve yüksek maliyetli olması,
Ülkemizde hastalıktan ari ve üstün vasıflı damızlık hayvan ihtiyacının artması,	Küresel iklim değişikliğinin tarımı olumsuz etkilemesi,
Bazı ürünlerin tohumculuğunda özel sektörün yetersiz olması,	Tarımda yeni hastalık ve zararlıların ortaya çıkması, mücadele maliyetlerinin yüksek olması,
Üretici ve tüketici bilincinin artması,	Çok uluslu sermayeye sahip küresel tekellerin oluşması,
Gıda güvenliği ve kodeksinin uygulanması,	Toprak, su ve çevre kirliliğinin artması,
Islah amaçlı ARGE çalışmalarının artması,	Tarımsal ürünlerin pazar değerlerinde aşırı dalgalanma olması,
Döl kontrolü yapılmış boğa spermasına talebin artması,	Bitkisel üretimin dolu, kuraklık, don vb. doğal risklerle karşı karşıya olması.
Safkan Arap atı dondurulmuş spermasına talebin olması,	
Yatırımcıların tarıma olan ilgisinin artması,	
Tarıma dayalı sanayinin hammadde ihtiyacının artması	
Diğer ülkelerden damızlık koyun taleplerinin gelmesi,	
Diğer ülkelerden tarımsal yatırım taleplerinin gelmesi.	

Tablo 18: GZFT Stratejileri

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	Sektörde geçmişten gelen büyük tecrübeye ve bilgi birikimine sahip, köklü bir kültüre sahip kuruluş olması, tohumluk ve damızlık üretiminde ve dağıtımında önemli bir konumda yer alması ile teknolojik imkanlardan istifade edilerek bilgiye ulaşma ve değerlendirme imkânlarının gelişmesi ile Kuruluş etkin ve hızlı kararlar alacak ve uygulayacaktır.	Yüksek maliyete sahip girdilerin öncelikle yerli kaynaklardan karşılanması için üniversiteler, kamu kuruluşları ve paydaşlarla iş birliği içerisinde gerekli planlama çalışmaları yapılacaktır.
Zayıf Yönler	İnsan kaynakları yönünden yaşanan olumsuzların giderilmesi, AR-GE çalışmalarının artırılması, çalışma koşullarının iyileştirilmesi sağlanacaktır.	Olumsuz iklim koşullarına daha dayanıklı çeşitlerin geliştirilmesine yönelik çalışmaların artırılması sağlanacaktır.

Tablo 19: Tespitler ve İhtiyaçlar

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	• Kuruluş yönetimi ve çalışanlarınca planın benimsenmemesi • Amaç ve hedeflerin objektif kriterlerle gerçekçi olarak belirlenememesi, • Tasarruf tedbirleri, yatırım programı revizyonları gibi nedenlerle amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinde sapmalar yaşanması • Personel değişiklikleri	• Kuruluşun mevcut durumuna bağlı olarak amaç, hedef ve bunlara ilişkin stratejilerin objektif ve gerçekçi olarak belirlenmesine çalışılacaktır. • Planın sahiplenilmesi için çalışmalar yapılacaktır.
Mevzuat Analizi	• İç ve dış mevzuatın takibinin çalışanlar tarafından yeterince yapılmaması • Mevzuatın takibine personelin gerekli önemi vermemesi	• Mevzuatın takip edilmesi ve Kuruluş mevzuatının güncellenmesi çalışmaları sürdürülerek, mevzuatın doğru uygulanmasına yönelik hizmet içi eğitimler verilmesi sağlanacaktır.
Üst Politika Belgeleri Analizi	• 2024-2026 Dönemi Orta Vadeli Programda; III. Makroekonomik Hedefler ve Politikalar bölümünde bulunan 6. Kamu Maliyesi başlığı altında bulunan politika ve tedbirlerde: “26. KİT’lerin faaliyetlerini makroekonomik, Sektörel, sosyal politikalarla uyum içerisinde ve kamu maliyesinde sürdürülebilirliği destekleyen bir anlayışla etkin ve verimli bir şekilde sürdürmesi sağlanacak, KİT yönetim reformuna yönelik düzenlemeler hayata geçirilecektir.” yer almaktadır.	• Kuruluş kapasiteleri gözden geçirilecek, kapasite kullanım oranları artırılması sağlanacak, atıl kapasite olmaması yönünde çalışmalar yapılacaktır. • Maliyetlerin düşürülerek karlılık, verim ve kalitenin artırılmasına yönelik çalışmalar yürütülecektir. • İç kontrol sistemi kurulması ve iç denetimin etkin hale getirilmesi; dış denetimlerin hesap verebilirlik anlayışı çerçevesinde etkinleştirilmesi sağlanacaktır.
Paydaş Analizi	• Dış paydaşların Kuruluş ve faaliyetleri hakkında daha fazla bilgi edinmek istenmesi, • Ülke tarımında etkin bir olduğu ve sektöre fayda sağladığı, iletişime ve işbirliğine açık bir kuruluş olarak bilinmesi, • İç paydaşların ücret, ödül ve ceza sistemi, liyakat, kariyer, iş memnuniyeti, kişisel gelişim, adalet, görüşlerin dikkate alınması, sosyal imkanlar, fiziksel çalışma koşulları, mensubiyet duygusu, yönetimin çalışanlara desteği konularında iyileştirme beklentisi,	• Paydaşlar ile iş birliğinin artırılmasına ilişkin çalışmaların etkin olarak yürütülmesi sağlanacaktır. • Kuruluşun tanınırlığının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. • Paydaşlar tarafından belirtilen geliştirilmesi gereken hususlar gözden geçirilerek gerekli iyileştirmeler yapılacaktır.

İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	• Kuruluşumuzda emeklilik, istifa gibi ayrılışlara karşılık olarak aynı sayıda nitelikli personel istihdamı yapılamaması ve artan iş hacmi nedeniyle yetişmiş insan gücünde eksikliklerin yaşanması, • İş yüküne dayalı insan kaynakları planlamasının yeterli düzeyde yapılamaması • İş yükü artışına paralel istifaların artması • Personel tarafından sosyokültürel etkinliklerin yetersiz bulunması	• İş analizine dayalı görev tanımının ve iş gereklerinin belirlenerek, bu kapsamda norm kadro çalışmalarının yapılması sağlanacaktır. • Çalışanların motivasyonunun artırılması için gerekli tedbirlerin alınması sağlanacaktır. • İnsan kaynakları yetkinlikleri belirlenerek geliştirilmesi sağlanacaktır.
Kurum Kültürü Analizi	• Üst yönetim tarafından yönetim süreçlerine tüm çalışanların yetkinliklerine, yetenek ve bilgi birikimlerine uygun olarak beklenen düzeyde dâhil edilmemesi, • Çalışanlar ve birimler arasında iletişim ve koordinasyon eksikliğinin yaşanması	• Çalışanların aktif katılımı sağlanarak, çalışan odaklı yönetim politikaları geliştirilecek, takdir ve tanınma gibi motive edici faktörler yaygınlaştırılacaktır. • Birimler arası ve birim içi koordinasyonun artırılması için çalışmalar yapılacaktır.
Fiziki Kaynak Analizi	• Sosyal alan eksikliği	• Çalışanların sayısına ve ihtiyacına paralel sosyal alanlar oluşturulacaktır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	• Yönetim Bilgi Sistemi kullanımında çalışan kaynaklı ya da teknolojik kaynak eksikliği gibi nedenlerle aksamaların yaşanması	• Sistemlerin geliştirilmesi ve güçlendirilmesi sağlanacak, • Teknolojik gelişmeler yakından takip edilecek, • Gerekli hizmet içi eğitimler verilecektir.
Finansal Analiz	• TİGEM faaliyetlerini yeterli çalışma sermayesi ile sürdürmekte olup, son yıllarda toplam varlıkların öz kaynaklardan finanse edilmesi oranı yükseltilmiştir. • Öz kaynaklarının yetersiz kaldığı durumlarda dış kaynaklara başvurulmaktadır.	• İlgili mevzuata ve denetimlerin sonuçlara göre çalışmalar yürütülecektir. • Öz kaynaklarının yetersiz kaldığı durumlarda ticari kredi kullanılmaktadır.
Sektörel Analiz	• Piyasalarında fiyat ve talep dalgalanmalarının olması • Üretim maliyetlerinin girdi fiyatları nedeniyle yüksek olması	• Sektördeki gelişmeler ve piyasa takibinin daha etkin yapılması sağlanacaktır. • Maliyet düşürücü tedbirler alınarak buna ilişkin yöntemler belirlenecektir.

3. GELECEĞE BAKIŞ

3.1. Misyon

Tarım ve tarıma dayalı sanayi için tohumluk, damızlık ve hammadde üretmek

3.2. Vizyon

Stratejik önemdeki tohumluk ve damızlıkta öncü, tarıma dayalı sanayi için bitkisel ve hayvansal üretim yapan, kalitesiyle rekabeti artıran, dinamizmi ve güvenilirliği yüksek kuruluş olmak.

3.3. Temel değerler

1. Üretimde kalite esaslılık
2. İşleyişte saydamlık
3. Kararlarda sürdürülebilirlik
4. Paydaş memnuniyeti
5. Hesap verebilirlik
6. Ortak akıl ve katılımcılık
7. Çevreye duyarlılık
8. İletişimde çok boyutluluk- etkililik

4. STRATEJİ GELİŞTİRME

TİGEM’de amaçların ve hedeflerin belirlenmesinde kurumsal yapı ve işleyiş özellikleri yönlendirici olmuştur. Bu kapsamda yapılan durum analizi çalışmaları sonucu belirlenen amaçların; iddialı, ancak ulaşılabilir olmasına, ulaşılacak istenen genel sonucu somut olarak göstermesine, durum analizi sonuçlarıyla uyumluluğuna, kurumsal kimlikle örtüşüp onu desteklemesine, hedefleri yönlendirme gücünde olmasına ve gerçekleştirilebilmesi için alt parçalara (hedeflere) bölünebilmesine önem verilmiştir.

Amaç–hedef ve faaliyetlerin oluşturulmasında katılımcı bir işleyiş süreci sağlanmıştır. Bu süreçte Orta Vadeli Program (2024-2026), Yıllık Programlar, TİGEM Ana Statüsü, kurumsal mevzuat türü belge ve yönlendirici dokümanlar esas alınmıştır.

Yürütülen çalışmalar sırasında toplanan veriler ilgili konu alanına göre ayrıntılı analiz ve değerlendirmelere tutulmuş, *kapsamlılık, basitlik, anlaşılabilirlik, uyumluluk, bütünlük, tutarlılık, ulaşılabilirlik* gibi çeşitli değişkenler açısından ele alınıp geliştirilen TİGEM 2024-2028 Stratejik Planında 6 amaç ve 21 hedef ile hedeflere ilişkin performans göstergeleri belirlenmiştir.

Tablo 20: Amaçlar ve Hedefler:

AMAÇ- HEDEF NO	AMAÇLAR- HEDEFLER
Amaç 1	Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır.
Hedef 1.1	Sertifikalı tohum ve mahsul üretimleri kademeli olarak artırılacaktır.
Hedef 1.2	Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretimi yapılan alan miktarı 170.000 dekara çıkarılacaktır.
Hedef 1.3	GLOBALGAP uygulanan bahçe bitkileri arazisi 49.729 dekara çıkarılacak, iyi tarım uygulaması yapılan tarla arazisi 2.200.000 dekara çıkarılacaktır.
Hedef 1.4	Üretim desenine eklenen çeşitlerle lifli bitkilerin mahsul ve sertifikalı tohum üretimi amacıyla üretim miktarını kademeli olarak artırılacaktır.
Hedef 1.5	Bitkisel üretimde çevreye duyarlı uygulamaların devamlılığının kademeli olarak artırılması sağlanacaktır.
Amaç 2	Tarımsal üretim sahalarının altyapısı iyileştirilecektir.
Hedef 2.1	Modern basınçlı sulama sistemi kurulan arazi miktarı 1.226.095 dekara çıkartılacaktır.
Amaç 3	AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılacaktır.
Hedef 3.1	Bitkisel üretimde çeşit ve safiyeti korunan ürün sayısı 26'ya çıkarılacaktır.
Hedef 3.2	Hayvan ıslahına yönelik çalışmalara devam edilecektir.
Amaç 4	Kurumsal kapasite geliştirilecektir.
Hedef 4.1	Kuruluş bünyesindeki birimlerin bilişim altyapısı geliştirilecektir.
Hedef 4.2	Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri kurma süreçleri devreye alınacaktır.
Hedef 4.3	Bilgi güvenliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 4.4	İnsan kaynaklarının optimum yönetimi ile hizmette kalite ve etkinliği arttırılacaktır
Hedef 4.5	Deprem riski yüksek olan bölgelerdeki işletme binalarının depreme dayanıklılıkları artırılacaktır.
Amaç 5	Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.
Hedef 5.1	2028 yılına kadar damızlık kapasitesi artırılacaktır
Hedef 5.2	Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır.
Hedef 5.3	Hayvan hastalık ve zararlıları ile ilgili mücadele hizmetlerini geliştirilerek hayvan refahı korunacaktır.
Hedef 5.4	Hayvansal üretimde İyi Tarım Uygulamasına devam edilecektir.
Hedef 5.5	Atçılıkta satış ve prim gelirlerinin artırılması sağlanacaktır.
Amaç 6	Tarımsal ürünlerde piyasaya arz edilen miktar artırılacaktır.
Hedef 6.1	Sertifikalı tohum dağıtım miktarı artırılacaktır.
Hedef 6.2	Hayvansal ürün satışları kademeli olarak artırılacaktır.

Tablo 21: Hedeflerden Sorumlu ve İşbirliği Yapılacak Birimler

BİRİMLER HEDEFLER	Teftiş Kurulu Başkanlığı	Hukuk Müşavirliği	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	At Islahı ve Yetiştiriciliği Dairesi Başkanlığı	Sulama Dairesi Başkanlığı	Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı	Finans Yönetimi Dairesi Başkanlığı	Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı	Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı	İnsan Kaynakları ve Eğitim Daire Başkanlığı	Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı	İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.1				S			İ	İ						
Hedef 1.2				S			İ							İ
Hedef 1.3				S				İ						
Hedef 1.4				S				İ						
Hedef 1.5				S				İ						İ
Hedef 2.1				İ			S	İ						
Hedef 3.1				S										
Hedef 3.2					S									
Hedef 4.1	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ
Hedef 4.2	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ
Hedef 4.3	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	İ	İ
Hedef 4.4	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	S	İ	İ
Hedef 4.5				İ	İ			İ					İ	S
Hedef 5.1				İ	S									İ
Hedef 5.2					S									
Hedef 5.3					S									
Hedef 5.4				İ	S						İ			
Hedef 5.5				İ		S		İ			İ			
Hedef 6.1				İ	İ	İ					S			
Hedef 6.2					S						İ			
Açıklama: (S): Sorumlu birim, (İ): İşbirliği yapılacak birim														

4.1.Hedef Kartları

AMAÇ 1: Tarımsal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.

Amaç 1		Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır.									
Hedef 1.1		Sertifikalı tohum ve mahsul üretimleri kademeli olarak artırılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.1.1	Sertifikalı hububat tohumluk üretim miktarı	55	Ton	223.000	225.000	230.000	233.000	235.000	238.000	6 ay	6 ay
P.G.1.1.2	Sertifikalı yem bitkileri tohumluk üretim miktarı	5	Ton	3.000	3.200	3.250	3.300	3.350	3.400	6 ay	6 ay
P.G.1.1.3	Dane mısır üretim miktarı	20	Ton	100.000	100.000	105.000	105.000	110.000	110.000	6 ay	6 ay
P.G.1.1.4	Ayçiçeği üretim miktarı	10	Ton	20.000	20.000	20.000	21.000	21.000	21.000	6 ay	6 ay
P.G.1.1.5	Kırmızı mercimek üretim miktarı	10	Ton	4.000	7.000	8.000	9.000	9.000	10.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Sulama Dairesi Başkanlığı, Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı									
Riskler		1- Olumsuz iklim şartlarının verimi azaltıcı etkisi 2- Hastalık ve zararlıların yoğunluğundaki artış sebebiyle üretim kayıplarının yaşanması 3- Yangın, sel, dolu vb. doğal afetlerin yaşanması 4- Küresel iklim değişikliğinin etkileri									
Stratejiler		1- Sulu tarım alanlarının artırılması sağlanacaktır. 2- Bakım faaliyetleri iyileştirilecektir. 3- Akıllı tarım uygulamaları kullanılması sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		453.410.000 TL									
Tespitler		1- Ülke genelinde sertifikalı tohumluk kullanımı bilincinin artmasından doğacak sertifikalı tohumluk ihtiyacının karşılanması 2- Sürdürülebilirliğin sağlanması 3- Ülke ihtiyacını karşılama oranının artırılması 4- Sertifikalı tohum kullanımının verim artışına etkisi									
İhtiyaçlar		1- Kuraklığa dayanıklı çeşitlerin üretim desenine ilave edilmesi 2- Erken uyarı sistemlerinden yararlanılması 3- Verimli ve hastalıklara karşı dayanıklı yeni çeşitlerin kullanımı ve çoğaltılması 4- Zirai mücadele ve gübreleme konusundaki yeni teknolojilerin takibi 5- Mekanizasyonda yenilenme.									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

Amaç 1		Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır.									
Hedef 1.2.		Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretimi yapılan alan miktarı 170.000 dekara çıkarılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.2.1	Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretimi yapılan alan miktarı	100	Dekar	140.000	145.000	150.000	155.000	160.000	170.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Sulama Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı									
Riskler		Özel sektörden yeterli talep alınamaması nedeniyle tohumluk üretimine istenen katkının sağlanamaması									
Stratejiler		1- Üretim alanının ,ülke ihtiyacı fazla olan ancak kendi üretmediğimiz cinslere tahsis edilmesi sağlanacaktır. 2-Bitki çeşitliliği artırılması sağlanacaktır. 3- TİGEM'in bilgi birikiminin özel sektörle paylaşılması sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		0 TL									
Tespitler		1- Ülkemizde bazı tarımsal ürünlerde açığın olması 2- Özel sektörün izolasyona sahip sulu tarım alanlarına ihtiyaç duyması									
İhtiyaçlar		1- Devlet desteği sağlanması 2- Üretim parsellerinin alt yapılarının iyileştirilmesi									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

Amaç 1		Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır.									
Hedef 1.3.		GLOBALGAP uygulanan bahçe bitkileri arazisi 49.729 dekara çıkarılacak, iyi tarım uygulaması yapılan tarla arazisi 2.200.000 dekara çıkarılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.3.1	GLOBALGAP uygulanan bahçe bitkileri arazisi	35	(dekar)	8.199	9.008	9.808	41.797	49.729	49.729	6 ay	6 ay
P.G.1.3.2	İyi Tarım Uygulaması yapılan tarla arazisi	65	(dekar)	2.125.246	2.150.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı									
Riskler	1- Olumsuz iklim şartlarının yaşanması 2- Hastalık ve zararlıların yoğunluğunun artması 3- Yangınların çıkması 4- Ürünlerde zirai ilaç rezüdi miktarının yüksek çıkması										
Stratejiler	1- Uygulamaların devamlılığı danışman firma kontrolünde devam edecektir. 2- Atık yönetimi sağlanacaktır. 3-Uygulama güncellemeleri hakkında eğitimlere devam edilecektir.										
Maliyet Tahmini		10.000.000 TL									
Tespitler	1- Tüketici alışkanlıklarındaki değişiklikler 2- Gıda güvenilirliği 3- Çevre ve insan sağlığının korunması 4- Teknik personelin uygulamadaki duyarlılığı										
İhtiyaçlar	1-Kalifiye personel 2- Alet ve makine ihtiyacı 3-Danışmanlık hizmeti devamlılığı 4- İlave bina ve altyapı										
(*) Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 1		Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır.									
Hedef 1.4.		Üretim desenine eklenen çeşitlerle lifli bitkilerin mahsul ve sertifikalı tohum üretimi amacıyla üretim miktarı kademeli olarak artırılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.4.1	Lif bitkileri tohumu üretimi miktarı	100	(ton)	0	17	17	25	25	30	3 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı									
Riskler		1- Olumsuz iklim koşullarının yaşanması 2- Kuş zararı 3- Talep yetersizliği									
Stratejiler		1- Ekim alanları belirlenecektir. 2- Uygun çeşit seçimi yapılacaktır. 3- Sertifikalı tohum üretimine başlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		9.200.000 TL									
Tespitler		Ülkenin sertifikalı lif bitkileri tohumu ihtiyacı									
İhtiyaçlar		Yüksek kademeli çoğaltım materyali temini									
(*) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir.											

Amaç 1		Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılabilecektir.									
Hedef 1.5.		Bitkisel üretimde çevreye duyarlı uygulamaların devamlılığının kademeli olarak artırılması sağlanacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.1.5.1	Organik ve Organomineral gübre kullanım alanı	40	(dekar)	30.000	35.000	35.000	40.000	40.000	50.000	6 ay	6 ay
P.G.1.5.2	Doğrudan ekim alanı	60	(dekar)	36.000	40.000	45.000	50.000	50.000	50.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı									
Riskler		1- Materyal tedarikinde sıkıntı yaşanması, 2- Maliyeti karşılamada yetersizlik yaşanması 3- Organik gübre temininde zorlukların yaşanması,									
Stratejiler		1- Kullanılacak kimyasal gübre miktarının azaltılması sağlanacaktır. 2- Nitelikli materyal temini sağlanacaktır. 3-Organik Tarım Uygulamaların devamlılığı danışman firma kontrolünde devam edecektir.									
Maliyet Tahmini		340.000.000 TL									
Tespitler		1- Toprağın organik maddesine katkıda bulunmak 2- Erozyonu önlemek 3- Akaryakıttan tasarruf sağlamak 4- Bitki besin elementlerinin alınabilirliğini artırmak 5- Toprağın sürdürülebilirliğini sağlamak									
İhtiyaçlar		1-Danışmanlık ihtiyacı 2-Mekanizasyonun yenilenmesi, uygun alet ekipman ihtiyacı									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

AMAÇ 2: Tarımsal üretim sahalarının tarımsal, fiziki altyapısı iyileştirilecektir.

Amaç 2		Tarımsal üretim sahalarının altyapısı iyileştirilecektir.									
Hedef 2.1.		Modern basınçlı sulama sistemi kurulan arazi miktarı 1.226.095 dekara çıkartılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.2.1.1	Modern basınçlı sulama sistemi kurulan arazi miktarı	100	dekar	1.046.745	1.069.245	1.085.845	1.094.095	1.226.095	1.226.095	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Sulama Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı, Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı									
Riskler		Yer altı ve yer üstü su kaynaklarının azalması.									
Stratejiler		Uygun tarım alanlarında gerekli fizibilite çalışmaları yapılarak, modern basınçlı sulama sistemlerinin faaliyete geçirilmesi sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		1.972.850.000 TL									
Tespitler		Kuraklığın olumsuz etkilerine karşı, tohum üretiminin makul güvenceye alınması zorunluluğu									
İhtiyaçlar		1-Altyapı çalışmalarının tamamlanması 2-Ödenek temini									
(*) Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

AMAÇ 3: AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılabacaktır.

Amaç 3		AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılabacaktır.									
Hedef 3.1.		Bitkisel üretimde çeşit ve safiyeti korunan ürün sayısı 26'ya çıkarılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.3.1.1	Bitkisel üretimde çeşit safiyeti korunan ürün sayısı	80	adet	23	23	26	26	26	26	6 ay	6 ay
P.G.3.1.2	İşbirliği yapılan kurum/kuruluş sayısı	20	adet	8	9	9	9	9	9	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		-									
Riskler		1- Yeni çeşit geliştirilmesinin yüksek maliyet ve uzun bir süreç gerektirmesi 2- İklimsel değişikliğe bağlı olarak çeşitlerin zarar görmesi									
Stratejiler		1- Tarımsal üretimde kaliteli, verimli çeşitlerin arttırılması sağlanacaktır. 2- Çeşit safiyeti ve geliştirmeye yönelik olarak kurumlarla iş birliği yapılması ve devamlılığının sağlanmasına çalışılacaktır									
Maliyet Tahmini		5.000.000 TL									
Tespitler		1- Verimli ve kuraklığa dayanıklı çeşitlerin elde edilmesi ve korunması 2- Yerli ve milli çeşitlerin korunması									
İhtiyaçlar		1- Uzman kişi ve kurumlardan destek alınması 2- Meteorolojik ve çevresel faktörlere karşı yeni geliştirilen teknolojilerden yararlanılarak önlem alınması									
(*)Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 3		AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılabacaktır.									
Hedef 3.2.		Hayvan ıslahına yönelik çalışmalara devam edilecektir.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.3.2.1	Hayvan ıslahına yönelik yürütülen proje sayısı	100	(adet)	1	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		-									
Riskler		Salgın hastalıklar nedeni ile telefata oranının fazla olması.									
Stratejiler		Akkaraman ırkının saf yetiştirme, seleksiyon ve melezleme ile et, döl ve süt verimi yüksek yeni tiplerin elde edilmesi sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		10.000.000 TL									
Tespitler		Gözlü ve Ulaş Tarım İşletmelerinde et, süt ve döl verimi ile kuzularda büyüme ve etçilik üzerinde durulmaktadır. Gözlü Tarım İşletmesinde döl ve süt verimi yüksek olan saf Akkaraman koyunları ile Bafra koçları arasında melezlemeler yapılarak F1, G1 melezler elde edilmesi.									
İhtiyaçlar		1- Damızlık koçlarda babalık testinin yapılması. (DNA Testi) 2- Gerekli biyogüvenlik tedbirlerinin alınabilmesi için fiziki şartların düzenlenmesi. 3- Yeterli sayıda kalifiye personel temini.									
(*) Performans göstergeleri kümülatif olarak verilmiştir.											

AMAÇ 4: Kurumsal kapasite geliştirilecektir.

Amaç 4		Kurumsal kapasite geliştirilecektir.									
Hedef 4.1.		Kuruluş bünyesindeki birimlerin bilişim altyapısı geliştirilecektir.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.4.1.1	Kuruluş veri merkezinin bulut ortamına aktarılması	50	(%)	0	50	70	90	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.1.2	Felaket Kurtarma Merkezinin bulut ortamına aktarılması	25	(%)	0	0	0	50	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.1.3	Kuruluş veri merkezi sistemlerinin felaket kurtarma merkezinde yedeklenme oranı	25	(%)	30	40	50	60	70	70	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Tüm birimler									
Riskler		1- Kuruluş veri merkezinin bulut ortamına aktarılamaması durumunda kapasite artırımının gerekli olması. 2- Bulut ortamına aktarım yapılamazsa kişisel verilerin mahremiyetinin sağlanamaması. 3- Felaket Kurtarma Merkezinin bulut ortamına aktarılamaması durumunda iş sürekliliğinin sağlanması için maliyetin artması. 4- Veri merkezi ile Felaket Kurtarma Merkezi arasında alınan yedeklerin doğruluğunun test edilmemesi durumunda veri kaybının yaşanabilmesi.									
Stratejiler		1- Veri merkezinin bulut ortamına aktarılması için DDO tarafından çıkartılan genelgeye uyum adımlarının takip edilmesi. 2- Felaket kurtarma merkezi 2024-2025 yılları içerisinde fiziksel olarak devam ettirilip kademeli olarak 2025 ve 2026 yıllarında buluta geçiş aşamalarının tamamlanması. 3- Kademeli olarak kritik sunucuların felaket kurtarma merkezinde yedeklenmesinin ve test edilmesinin sağlanması.									
Maliyet Tahmini		17.400.000 TL									
Tespitler		1-Fiziksel ortamda bulunan verilerin iş sürekliliği için yapılandırılmaması. 2- Donanımsal kapasite artırımının yapılamaması.									
İhtiyaçlar		1- Bilgi güvenliğinin sağlanması için bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmak ve bu teknolojilerin üretiminde yerli katma değer artırılmasına destek vermek amacıyla yerli ürünleri tercih etmek. FKM için bulut ortamına geçiş dönemine kadar donanımsal altyapıyı sağlamak.									
(*)Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 4		Kurumsal kapasite geliştirilecektir.									
Hedef 4.2.		Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri kurma süreçleri devreye alınacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.4.2.1	Yönetim Bilgi Sistemi için temel verilerin bütün olarak toplanması	20	(%)	60	70	80	90	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.2.2	Veri İşleme Sistemleri için işlemlerin incelenmesi ve kategorilerin sınıflandırılması	40	(%)	0	50	60	70	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.2.3	Yapay Zeka ve Uzman Sistemleri ile makinelerin daha akıllı ve faydalı hale getirilmesi	10	(%)	0	0	0	20	25	25	6 ay	6 ay
P.G.4.2.4	Veri Tabanı Yönetim Sistemleri ile oluşturulan dağıtık veri tabanlarının bütünleşik olarak düzenlenmesi	30	(%)	50	60	70	80	100	100	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Tüm birimler									
Riskler		1- Bütün olarak saklanacak verilerin doğru ve eksiksiz olarak tespit edilememesi. 2- Yapılacak veri sınıflandırmasında sınırların tam tespit edilememesi. 3- Akıllı makine kullanımı için gerekli alt yapının yeterli olmaması. 4- Bütünleşik hale getirilen veri tabanlarında potansiyel uyumluluk sorunlarının çıkması.									
Stratejiler		1- İlgili birimler ile mutabakata varılarak temel verilerin bütün olarak sağlanması. 2- Uygulama ile veri sınıflandırmasının yapılması. 3- Kademeli olarak veri tabanlarının birleştirilmesi yapılmalı. 4- KVKK da uyulması gereken teknik tedbirler için gerekli yatırımın yapılması.									
Maliyet Tahmini		14.000.000 TL									
Tespitler		1- Veri sınıflandırma işleminin yapılmaması sonucu veri yönetiminin kategorize edilmemesi. 2- Veri tabanlarının ayrı sunucularda tutulması sonucu kapasite ve yazılımsal gerekliliklerin olması									
İhtiyaçlar		1- Nitelikli personeller aracılığı ile temel verilerin toplanması. 2- Veri sınıflandırma yazılımının satın alınması. 3- Akıllı cihaz uygulamaları için gerekli araştırmaların yapılması. 4- Uzman elemanlar ile veri tabanlarının geçişlerinin sağlanması.									
(*)Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 4		Kurumsal kapasite geliştirilecektir.									
Hedef 4.3.		Bilgi güvenliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.4.3.1	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberine uyum süreci için yapılan denetim sonucu çıkan bulguların giderilmesi	30	(%)	60	70	80	90	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.3.2	Bilgi ve İletişim Güvenliği Rehberi Kapsamında yayınlanan genelgelere uyumun sağlanması	10	(%)	70	80	90	100	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.3.3	Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin Genel Müdürlük genelinde yaygınlaştırılması	20		15	35	60	80	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.3.4	Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi kapsamında çıkan eksikliklerin giderilmesi.	20	(%)	60	70	80	90	100	100	6 ay	6 ay
P.G.4.3.5	Kişisel Verileri Koruma Kanunu (KVKK) kapsamında yer alan teknik tedbirlerin uygulanması.	20	(%)	60	70	80	90	100	100	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Tüm birimler									
Riskler		1- Donanımsal sorunların ve kayıpların oluşması. 2- Denetim sonucu çıkan bulguların kapatılmaması durumunda veri kaybının ve ihlalinin yaşanması. 3- Bilgi güvenliği Yönetim Sisteminin yaygınlaşmaması sonucu farkındalığın oluşmaması. 4- Veri ihlalinin oluşması. 5- Oluşan eksikliklerin giderilmemesi durumunda ISO 27001 sertifikasının iptal edilmesi.									
Stratejiler		1- Denetim sonrası bulguların kapatılması için eylem planı hazırlanarak belirli bir takvim içerisinde ilerlenmesi. 2- Çıkarılan genelge ve yönetmeliklere uyum sağlanması. 3- Rehberin güncel versiyonunun takip edilmesi. 4- Genel Müdürlük bazında Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanması. 5- Tüm işletmelerde Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanması. 6- Eksikliklerin giderilmesi için maliyet tespit edilmesi.									
Maliyet Tahmini		30.000.000 TL									
Tespitler		1- Denetim sonucunda belirlenen bulguların bazıları kapatılmıştır. Kapatılmayan bulgular için çalışmalar devam etmektedir. 2- Genel Müdürlük Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemine geçiş için beklemededir. 3- Kuruluş genelinde Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanması yaklaşık 3 yılı bulacaktır.									
İhtiyaçlar		1- Bulguların kapatılması için maliyet çalışması. 2- Eylem planı kapsamında çalışmaların yürütülmesi. 3- Personelin farkındalığının artırılması.									
(*) Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 4		Kurumsal kapasite geliştirilecektir.									
Hedef 4.4.		İnsan kaynaklarının optimum yönetimi ile hizmette kalite ve etkinliği arttırılacaktır									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.4.4.1	Yapılacak görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı	40%	adet	0	1	1	1	1	1	6 ay	6 ay
P.G.4.4.2	Personele verilen eğitim sayısının artırılması	40%	%	25%	60%	70%	80%	100%	100%	6 ay	6 ay
P.G.4.4.3	İşe yeni başlayan personel için oryantasyon eğitimlerinin verilmesi	10%	%	0	70%	80%	100%	100%	100%	6 ay	6 ay
P.G.4.4.4	Personele düzenlenen memnuniyet anket sayısı	10%	%	0	100%	100%	100%	100%	100%	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Tüm Birimler									
Riskler		1- Yönetim ve Politika Değişiklikleri 2- İstenilen sayıda ve nitelikte personelin temin edilememesi 3- Personelin görev değişikliği ve mazerete dayalı tayinleri nedeniyle sürekliliğin sağlanamaması 4- Eğitim maliyetlerinin artması									
Stratejiler		1- Eğitim ve sınavların yeterli sayıda yapılması için doğru kararların verilerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılacaktır									
Maliyet Tahmini		1.000.000 TL									
Tespitler		1- Mesleki bilgi ve becerisi artan personelin kurum aidiyeti hissini gelişmesi									
İhtiyaçlar		1- Yeterli finansman kaynağı gerekmektedir. 2- Personel sayısı artırılmalıdır.									
(*)Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 4		Kurumsal kapasite geliştirilecektir.									
Hedef 4.5.		Deprem riski yüksek olan bölgelerdeki işletme binalarının depreme dayanıklılıkları artırılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024	2025**	2026**	2027	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.4.5.1	Yeniden yapım işleri tamamlanan işletme sayısı **	100	adet	0	-	1	1	-	1	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı, Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı									
Riskler	1- Ödenek yetersizliği, sit alanları, maliyet dalgalanmalarından dolayı işlerin gerçekleştirilememesi										
Stratejiler	1- 4 yıl içerisinde Sultansuyu, Çukurova ve Karacabey İşletmelerinde mevcut yapıların Deprem Performans Analizlerinin yapılarak, dayanıksız binalarda güçlendirme ve yeniden yapım işlerinin tamamlanması sağlanacaktır.										
Maliyet Tahmini		900.000.000 TL									
Tespitler	1- Ülkemizdeki deprem riskli bölgelerde bulunan Sultansuyu, Çukurova ve Karacabey İşletmelerinde yapıların büyük çoğunluğu eski yığma binalardan oluşması										
İhtiyaçlar	1- Yeterli ödenek temin edilmesi										
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

AMAÇ 5: Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır.

Amaç 5		Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.									
Hedef 5.1.		2028 yılına kadar damızlık kapasitesi artırılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.1.1	Damızlık sığır yetiştiriciliği anabaş kapasitesi	60	Baş	13.500	12.700	13.200	14.000	15.000	15.000	6 ay	6 ay
P.G.5.1.2	Damızlık koyun yetiştiriciliği anabaş kapasitesi	40	Baş	122.500	130.000	130.000	130.000	130.000	130.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı									
Riskler		1- Salgın hastalıklar nedeni ile telefata oranının fazla olması 2- Ekstrem meteorolojik olaylara bağlı kayıpların yaşanması.									
Stratejiler		1- Sığırlarda dişi sperma kullanımı. 2- Damızlık dişi hayvan satışının sınırlı tutulması sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		210.000.000 TL									
Tespitler		1- Tesislerde iyileştirme çalışmalarının yapılması gerekmektedir. 2- Kalifiye personel eksikliği									
İhtiyaçlar		1- Yeterli sayıda kalifiye personel temini. 2- Tesislerde iyileştirme, yeni yatırımların yapılması ve damızlık temini. 3- Personel eğitimi. 4- Hayvan besleme ve hastalıkları ile ilgili üniversitelerle iş birliği yapılması.									
(*) Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 5		Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.									
Hedef 5.2.		Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.2.1	Sütçü ırklarda ortalama süt verimi	65	Lt	25	26	26	27	27	28	6 ay	6 ay
P.G.5.2.2	Kombine ırklarda ortalama süt verimi	35	Lt	21	22	22	23	23	24	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		-									
Riskler		1- Salgın hastalıklar 2- Öngörülmeyen iklimsel değişiklikler 3- Çok sık teknik personel değişimi									
Stratejiler		1- Hayvansal üretimde hayvan sağlığı ve refahı tedbirleri ile üretim yaparak verimi artırılması sağlanacaktır.									
Maliyet Tahmini		761.479.000 TL									
Tespitler		1- Hayvansal üretimde uluslararası standartlara ulaşma.									
İhtiyaçlar		1- Konu ile ilgili göreve yeni başlayan teknik personele eğitim verilmesi, sığırcılık tesislerinin etrafında suni çayır mera alanlarının oluşturulması.									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

Amaç 5		Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.									
Hedef 5.3.		Hayvan hastalık ve zararlıları ile ilgili mücadele hizmetleri geliştirilerek hayvan refahı korunacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.3.1	Programlı aşılama oranı	100	(%)	100	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		-									
Riskler		1- Salgın hayvan hastalıkları									
Stratejiler		1-Bakanlığımızın her yıl yayınladığı hayvan hastalıkları ile mücadele genelgesi hükümlerine göre çalışmalara devam edilecektir.									
Maliyet Tahmini		32.364.000 TL									
Tespitler		1- Genel Müdürlüğümüze bağlı İşletmelerimizde mevcut hayvanların tamamının aşılanması									
İhtiyaçlar		1- Konu ile ilgili göreve yeni başlayan teknik personele eğitim verilmesi.									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

Amaç 5		Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.									
Hedef 5.4.		Hayvansal üretimde İyi Tarım Uygulamasına devam edilecektir.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024*	2025*	2026*	2027*	2028*	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.4.1	İyi tarım uygulamasına geçilme oranı	100	(%)	100	100	100	100	100	100	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı, Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı.									
Riskler		1- Yeterli danışmanlık hizmetinin alınamaması									
Stratejiler		1- İyi tarım uygulaması ile ilgili sertifikasyon ve standardizasyon işlemlerinin tamamlanması									
Maliyet Tahmini		350.000 TL									
Tespitler		1- Eğitimli personelin bulunmaması.									
İhtiyaçlar		1- Başlanılan iyi tarım uygulaması faaliyetlerinin devam ettirilmesi.									
(*)Performans gösterge değerleri kümülatif olarak verilmiştir.											

Amaç 5		Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.									
Hedef 5.5.		Atçılıkta satış ve prim gelirlerinin artırılması sağlanacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.5.5.1	Ana kadro sayısı	20	(baş)	474	480	480	480	480	480	6 ay	6 ay
P.G.5.5.2	Tay Ölüm Oranı	10	%	4	4	4	4	4	4	6 ay	6 ay
P.G.5.5.3	Tay Doğumu	10	Baş	371	400	400	400	400	400	6 ay	6 ay
P.G.5.5.4	Satılacak Tay Sayısı	60	Baş	280	280	280	280	280	280	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		At Islahı ve Yetiştiriciliği Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı , Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı									
Riskler		1- Teknik ve kalifiye eleman eksikliği 2- Salgın hastalıklara bağlı üretim kayıplarının olması 3- Kaliteli aygır ve kısarak olmaması									
Stratejiler		1- İyi orjinli ve koşu performansı yüksek tay üretimi yapılacaktır. 2-Yeterli sayıda teknik personel temini sağlanacaktır. 3-Sağlıklı tay üretimi sağlanacaktır 4-Kaliteli aygır kadrosu sağlanacaktır									
Maliyet Tahmini		50.000.000 TL									
Tespitler		1- Atçılık sektöründe kaliteli taya ihtiyaç duyulması 2- Üretimin randımanlı yapılabilmesi için sakatlık ve ölüm oranlarını azaltıcı tedbirlerin alınması zorunluluğu									
İhtiyaçlar		1- Yatırımların iş programlarına alınması, ödenek ve nitelikli damızlık temini, 2- Bakım ve beslemenin iyileştirilmesi, gebelik oranlarının artırılması, 3- Hizmet içi eğitim, teknik ve kalifiyeli personel temini- personelin yurt içi ve yurt dışı hizmet içi eğitimleri 4- Kaliteli damızlık aygır ve kısarak temini.									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

AMAÇ 6: Tarımsal ürün arzında pazar payı artırılacaktır.

Amaç 6		Tarımsal ürünlerde piyasaya arz edilen miktar artırılacaktır.									
Hedef 6.1.		Sertifikalı tohum dağıtım miktarı artırılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.6.1.1	Sertifikalı hububat tohumu dağıtım miktarı	95	(ton)	97.000	120.000	130.000	140.000	150.000	150.000	6 ay	6 ay
P.G.6.1.2	Sertifikalı yem bitkileri tohumu dağıtım miktarı	5	(ton)	1000	1500	1800	2000	2300	2300	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı									
Riskler		1- Meteorolojik ve mevsimsel kaynaklı düşük üretim nedeniyle planlanan miktarda ürünün satışa sunulamaması 2- Taleplerde yaşanan dalgalanmalar									
Stratejiler		1- Pazarlama stratejilerinin etkin olarak kullanılması sağlanacaktır. 2-İhracatın artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. 3-E-satış uygulamalarına geçilecektir.									
Maliyet Tahmini		0 TL									
Tespitler		1- Ülkesel sertifikalı tohum kullanımının yaygınlaştırılması									
İhtiyaçlar		1- Kaliteli tohum üretimi için orijinal kademede yeterli tohum ihtiyacı, 2- Teknik ve kalifiye personel temini, 3- Reklam ve tanıtımın artırılması, 4- Bayi ağının güçlendirilmesi 5- Yeni, verimli ve kaliteli çeşitlerin üretime dahil edilmesi.									
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

Amaç 6		Tarımsal ürünlerde piyasaya arz edilen miktar artırılacaktır.									
Hedef 6.2.		Hayvansal ürün satışları kademeli olarak artırılacaktır.									
		Hedefe Etkisi (%)	Birim	Plan Başlangıç Dönemi Değeri	2024**	2025**	2026**	2027**	2028**	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
P.G.6.2.1	Damızlık sığır dağıtım miktarı	13	(baş)	5.180	3.960	4.000	4.500	5.000	5.500	6 ay	6 ay
P.G.6.2.2	Damızlık koyun dağıtım miktarı	6	(baş)	30.500	30.500	30.500	30.500	30.500	30.500	6 ay	6 ay
P.G.6.2.3	İnek sütü satış miktarı	75	(ton)	74.500	64.000	66.500	71.000	75.500	75.500	6 ay	6 ay
P.G.6.2.4	Koyun sütü satış miktarı	5	(ton)	2.947	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	6 ay	6 ay
P.G.6.2.5	Boğa sperması satışı	1	(doz)	900.000	1.000.000	1.100.000	1.200.000	1.300.000	1.400.000	6 ay	6 ay
Sorumlu Birim		Hayvancılık Dairesi Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)		Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı									
Riskler	1- Meteorolojik ve mevsimsel kaynaklı düşük üretim nedeniyle planlanan miktarda ürünün satışa sunulamaması 2- Taleplerde yaşanan dalgalanmalar 3- Ana kadro artışının sağlanamaması nedeniyle yeterli sayıda damızlığın satışa sunulamaması 4- Salgın hastalıklara bağlı üretim kayıplarının olması										
Stratejiler	1- Pazarlama stratejilerinin etkin olarak kullanılması sağlanacaktır. 2- İhracatın artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. 3- E-satış uygulamalarının etkin olarak kullanılması sağlanacaktır.										
Maliyet Tahmini		1.000.000 TL									
Tespitler	1- Ülke hayvancılığının geliştirilmesine katkı sunulması										
İhtiyaçlar	1- Hayvan yetiştiriciliğinde bakım ve beslemenin iyileştirilmesi ve gebelik oranlarının artırılması 2- Teknik ve kalifiye personel temini, 3- Reklam ve tanıtımın artırılması, 4- Personele eğitim verilmesi, 5- Genomik testten geçmiş boğa sayısının artırılması, 6- Hayvan refahının artırılması için gerekli alt yapı yatırımlarının yapılması.										
(**) Performans gösterge değerleri yıllık olarak verilmiştir											

Tablo 22: Amaç – Hedef – Birim İlişkisi

Amaç - Hedef No	Amaç - Hedefler	Uygulama Dönemi	Sorumlu Birim	İşbirliği Yapılacak Birim(ler)
Amaç 1	Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.			
Hedef 1.1	Sertifikalı tohum ve mahsul üretimleri kademeli olarak artırılacaktır.	2024-2028	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	Sulama Dairesi Başkanlığı, Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.2	Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretimi yapılan alan miktarı 170.000 dekara çıkarılacaktır.	2024-2028	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	Sulama Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.3	GLOBALGAP uygulanan bahçe bitkileri arazisi 49.729 dekara çıkarılacak, iyi tarım uygulaması yapılan tarla arazisi 2.200.000 dekara çıkarılacaktır.	2024-2028	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.4	Üretim desenine eklenen çeşitlerle lifli bitkilerin mahsul ve sertifikalı tohum üretimi amacıyla üretim miktarı kademeli olarak artırılacaktır.	2024-2028	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı
Hedef 1.5	Bitkisel üretimde çevreye duyarlı uygulamaların devamlılığının kademeli olarak artırılması sağlanacaktır.	2024-2028	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı
Amaç 2	Tarımsal üretim sahalarının altyapısı iyileştirilecektir.			
Hedef 2.1	Modern basınçlı sulama sistemi kurulan arazi miktarı 1.226.095 dekara çıkartılacaktır.	2024-2028	Sulama Dairesi Başkanlığı	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı, Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı
Amaç 3	AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılacaktır.			
Hedef 3.1	Bitkisel üretimde çeşit ve safiyeti korunan ürün sayısı 26'ya çıkarılacaktır.	2024-2028	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı	-
Hedef 3.2	Hayvan ıslahına yönelik çalışmalara devam edilecektir.	2024-2028	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	-
Amaç 4	Kurumsal kapasite geliştirilecektir.			
Hedef 4.1	Kuruluş bünyesindeki birimlerin bilişim altyapısı geliştirilecektir.	2024-2028	Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı	Tüm Birimler
Hedef 4.2	Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri kurma süreçleri devreye alınacaktır.	2024-2028	Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı	Tüm Birimler
Hedef 4.3	Bilgi güvenliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.	2024-2028	Bilgi Teknolojileri Dairesi Başkanlığı	Tüm Birimler
Hedef 4.4	İnsan kaynaklarının optimum yönetimi ile hizmette kalite ve etkinliği artırılacaktır	2024-2028	İnsan Kaynakları ve Eğitim Dairesi Başkanlığı	Tüm Birimler

Hedef 4.5	Deprem riski yüksek olan bölgelerdeki işletme binalarının depreme dayanıklılıkları artırılacaktır.	2024-2028	İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı, Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı
Amaç 5	Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.			
Hedef 5.1	2028 yılına kadar damızlık kapasitesi artırılacaktır.	2024-2028	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı, İnşaat ve Emlak Dairesi Başkanlığı
Hedef 5.2	Hayvansal üretimde verimlilik artırılacaktır.	2024-2028	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	-
Hedef 5.3	Hayvan hastalık ve zararlıları ile ilgili mücadele hizmetlerini geliştirilerek hayvan refahı korunacaktır.	2024-2028	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	-
Hedef 5.4	Hayvansal üretimde İyi Tarım Uygulamasına devam edilecektir.	2024-2028	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı, Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı.
Hedef 5.5	Atçılıkta satış ve prim gelirlerinin artırılması sağlanacaktır.	2024-2028	At Islahı ve Yetiştiriciliği Dairesi Başkanlığı	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı , Mekanizasyon Dairesi Başkanlığı, Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı
Amaç 6	Tarımsal ürünlerde piyasaya arz edilen miktar artırılacaktır.			
Hedef 6.1	Sertifikalı tohum dağıtım miktarı artırılacaktır.	2024-2028	Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı	Bitkisel Üretim Dairesi Başkanlığı
Hedef 6.2	Hayvansal ürün satışları kademeli olarak artırılacaktır.	2024-2028	Hayvancılık Dairesi Başkanlığı	Ticaret ve Satın Alma Dairesi Başkanlığı

Tablo 23: Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: Sertifikalı tohum ve mahsul üretimleri kademeli olarak artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Olumsuz iklim şartlarının verimi azaltıcı etkisi	Tarımsal üretimlerin tamamı sulu veya kuru arazilerde, açık alanda, her türlü dış etkilere açık olarak yapılmaktadır. Özellikle olumsuz iklim faktörleri verim ve üretim miktarını düşürmektedir. Kuraklık, sel, dolu, fırtına, aşırı soğuk ve sıcak hava, sıcak rüzgarlar gibi faktörler, şiddetine bağlı olarak verimi %100'e varan oranda etkileyebilmektedir.	1- Sulu tarım yapılan alan miktarının artırılması 2- Kuraklığa toleranslı çeşitlerin ekim alanlarının artırılması. 3- Azaltılmış toprak işleme yönteminin uygulanması 4- Koruyucu orman şeritleri oluşturulması 5- Yağış rejiminin yüksek olduğu bölgelerde drenaj sistemlerinin iyileştirilmesi. 6- Tarım sigortası yaptırılması 7- Özellikle kuraklığın olumsuz etkisini giderecek şekilde sulu tarım arazilerinin kiraya verilmesi ve sulanan alan miktarının artırılması 8- Arazi alt yapılarının iyileştirilmesi ve ıslahı
Hastalık ve zararlıların yoğunluğundaki artışı sebebiyle üretim kayıpları yaşanması	Üretimi yapılan birçok bitki cinsine ait hastalık ve zararlı bulunmaktadır. Bunların yoğunluklarında dönemsel olarak artışlar görülmekte, bu durumda mücadele yapılmadığında ürün kayıpları %100'lere ulaşabilmektedir.	1- Hastalık ve zararlılara karşı dayanıklı çeşitlerin üretilmesi 2- Toprak, tohum ilaçlaması gibi koruyucu tedbirlerin alınması 3- Münavebe sistemleri uygulanması 4- İlaçlama eşiklerinin doğru ve dikkatli tespit edilmesi 5- Biyolojik, kültürel ve kimyasal mücadele uygulamalarında etkinlik 6- Tüm kademelerdeki çalışanların eğitimi
Yangın, sel, dolu vb. doğal afetlerin yaşanması	Özellikle geniş alanlarda üretimi yapılan üretim üzerine olumsuz etki eden risklerden birisidir. O dönemde bitkilerin kuruması, ortam neminin aşırı düşmesi, yıldırım düşmesi, yüksek sıcaklık ve insan ve araç trafiği nedeniyle yangın riski artmakta, önlenemediğinde %100 ürün kaybı olmaktadır. Sel, dolu vb. doğal afetler nedeniyle ürün kayıpları gerçekleşmektedir.	1- Hasat süresini kısaltıcı tedbirlerin alınması 2- Her türlü koruyucu emniyet tedbirinin alınması, hasat dönemi boyunca uyarı, ikaz işaret ve levhalarının artırılması 3- Tüm kademelerdeki çalışanların eğitimi 4- Uygun işletmelerde yangının komşu parsellere sıçramasını önleyecek şekilde aralıklı (dama usulü) ekim yapılması

Hedef 1.2: Özel sektör firmalarıyla iş birliği içerisinde tohum üretimi yapılan alan miktarı 170.000 dekara çıkarılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Özel sektörden yeterli talep alınamaması nedeniyle tohumluk üretimine istenen katkının sağlanamaması	Özellikle TİGEM'in üretimini yapmadığı türlerde, ülkesel tohumculuğa katkı sunabilmek ve ülke sertifikalı tohumluk üretimini artırmak için uygun arazilerde özel sektörün üretim yapması sağlanmaktadır. Ancak bazı yıllar özel sektör, üretime tahsis edilen arazinin tamamı için talepte bulunmamaktadır. Üretimi planlanan bitki türündeki fiyat dalgalanmaları, kendilerine göre destekleme ödemelerindeki yetersizlik ve belirsizlikler, dünya ve ülke ekonomisinde yaşanan sıkıntılar, başka yerlerden daha uygun arazi temin gibi hususlar etkili olmaktadır.	1- Özel sektörle daha etkili iletişim sağlanması 2- Uygun arazi tespitindeki aksaklıkların giderilmesi
Hedef 1.3: GLOBALGAP uygulanan bahçe bitkileri arazisi 49.729 dekara çıkarılacak, iyi tarım uygulaması yapılan tarla arazisi 2.200.000 dekara çıkarılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Olumsuz iklim faktörlerinin yaşanması	Tarımsal üretimlerin tamamı sulu veya kuru arazilerde, açık alanda, her türlü dış etkilere açık olarak yapılmaktadır. Özellikle olumsuz iklim faktörleri verim ve üretim miktarını düşürmektedir. Kuraklık, sel, dolu, fırtına, aşırı soğuk ve sıcak hava, sıcak rüzgarlar gibi faktörler, şiddetine bağlı olarak verimi %100'e varan oranda etkileyebilmektedir. Bu durumda üretim sağlanamayacağından belge almada sıkıntı yaşanabilir.	1-Sulu tarım yapılan alan miktarının artırılması 2-Yağış rejiminin yüksek olduğu bölgelerde drenaj sistemlerinin iyileştirilmesi. 3-Tarım sigortası yaptırılması 4-Arazi alt yapılarının iyileştirilmesi ve ıslahı
Hastalık ve zararlı yoğunluğunun artması	Üretimi yapılan birçok bitki cinsine ait hastalık ve zararlı bulunmaktadır. Bunların yoğunluklarında dönemsel olarak artışlar görülmekte, bu durumda mücadele yapılmadığında ürün kayıpları %100'lere ulaşabilmektedir. Bu durumda planlanan program dışında ilaçlı mücadele yapılması gerektiğinde mevzuat dışına çıkmış olacaktır.	1- Hastalık ve zararlılara karşı dayanıklı çeşitlerin üretilmesi 2- Münavebe sistemleri uygulanması 3- İlaçlama eşiklerinin doğru ve dikkatli tespit edilmesi 4- Biyolojik, kültürel ve kimyasal mücadele uygulamalarında etkinlik 5- Tüm kademelerdeki çalışanların eğitimi
Yangınların çıkması	Özellikle geniş alanlarda üretimi yapılan hububat ekilişlerinde hasat sezonunda üretim üzerine olumsuz etki eden risklerden birisidir. O dönemde bitkilerin kuruması, ortam neminin aşırı düşmesi, yıldırım düşmesi, yüksek sıcaklık ve insan ve araç trafiği nedeniyle risk artmakta, önlenemediğinde %100 ürün kaybı olmaktadır.	1- Hasat süresini kısaltıcı tedbirlerin alınması 2- Her türlü koruyucu emniyet tedbirinin alınması, hasat dönemi boyunca uyarı, ikaz işaret ve levhalarının artırılması 3- Tüm kademelerdeki çalışanların eğitimi 4- Uygun işletmelerde yangının komşu parsellere sıçramasını önleyecek şekilde aralıklı (dama usulü) ekim yapılması

Ürünlerde ilaç rezüdi miktarının yüksek çıkması	Global GAP ve İyi tarım uygulamalarında belge alınabilmesi için mahsuldeki ilaç kalıntı analizlerinin belirli sınırlar içerisinde olması gerekmektedir. Sınır aşıldığında bu konudaki yükümlülük yerine getirilmemiş olacaktır.	1- Kontrollü ilaçlama uygulaması 2- Son ilaçlama tarihine dikkat edilmesi 3- Tüm kademelerdeki çalışanların eğitimi 4- Düzenli olarak analizlerin yaptırılması
Hedef 1.4: Üretim desenine eklenen çeşitlerle lifli bitkilerin mahsul ve sertifikalı tohum üretimi amacıyla üretim miktarı kademeli olarak artırılacaktır..		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Olumsuz iklim koşullarının yaşanması	Tarımsal üretimlerin tamamı açık alanda, her türlü dış etkilere açık olarak yapılmaktadır. Özellikle olumsuz iklim faktörleri verim ve üretim miktarını düşürmektedir. Kuraklık, sel, dolu, fırtına, aşırı soğuk ve sıcak hava, sıcak rüzgarlar gibi faktörler, şiddetine bağlı olarak verimi %100'e varan oranda etkileyebilmektedir. Bu durumda tohum üretim miktarı azalacaktır.	1- Sulu tarım yapılan üretim alanı miktarının artırılması 2- Yağış rejiminin yüksek olduğu bölgelerde drenaj sistemlerinin iyileştirilmesi. 3- Tarım sigortası yaptırılması 4- Arazi alt yapılarının iyileştirilmesi ve ıslahı
Kuş zararı	Özellikle kenevir tohumları, küçük, lezzetli olduğu için kuşlar tarafından tercih edilmekte ve ekimde yüzeye yakın yapıldığı için kuş tahribatı tohumda ve bitkide fazla olmaktadır. Bu durum verimi önemli ölçüde düşürmektedir.	1- Araziye kuş kovucu sistemler kurulması. 2- Çalışanlara eğitim verilmesi.
Talep yetersizliği	Piyasa koşullarına bağlı istenen talep oluşmayabilir.	Kurum ve kuruluşlarla etkin işbirliğinin yürütülmesi
Hedef 1.5: Bitkisel üretimde çevreye duyarlı uygulamaların devamlılığının kademeli olarak artırılması sağlanacaktır..		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Organomineral gübre standardının olmaması,	Organomineral gübre ve humik asit uygulamasına ilgi ülkemizde son zamanlarda artmıştır. Ancak piyasada çok çeşitli miktar ve içerikte yerli ve yabancı menşeli ürün bulunmakla birlikte, bir standart olmadığı görülmektedir.	1- Kullanılacak gübrelerin içeriklerinin belirlenmesi. 2- İçerik analizlerinin yaptırılması.
Materyal tedarikinde sıkıntı yaşanması	Toprak analiz sonuçlarına göre kullanılması gereken içerikler belirlenmekte ancak çoğu zaman istenen bitki besin maddeleri oranına sahip ürün bulunamamaktadır.	1- Etkili piyasa araştırması. 2- İhtiyaca yakın içerikteki gübrelerin denenerek, tedariki.
Organik gübre temininde yaşanan zorluklar ve	Hali hazırda bu gübreler kimyasal gübrelere göre daha	1- İlk yıllarda kimyasal gübrelerle birlikte belirli oranlarda

maliyeti karşılamada yetersizlik yaşanması nedeniyle faaliyetlerin yürütülememesi	pahalı piyasa fiyatı üzerinden satılmakta, ürünlerin verimi artırıcı etkisi çoğunlukla aynı yıl içerisinde görülememekte, bu nedenle uygulama maliyetleri yüksek olmaktadır.	kullanılması. 2- Denemeler sonucunda etkili uygulama dozunun belirlenmesi.
Hedef 2.1: Modern basınçlı sulama sistemi kurulan arazi miktarı 1.226.095 dekara çıkartılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yer altı ve yer üstü su kaynaklarının azalması.	Su kaynaklarının Su seviyesi ve debilerde doğal koşullar nedeniyle dönemsel azalmaların yaşanması, ayrıca kullanıma bağlı olarak kaynakların hızla azalması ve yaşanan kirlilik nedeniyle iyi kalitede suyun sağlanması yönünden zorlukların yaşanması etkin kullanımı açısından modern basınçlı sulama sistemleri kullanılmaktadır.	Etkin bir yatırım planlamasının yapılması, Su kaynakları ile ilgili yetkili kuruluşlarla eşgüdüm sağlanması,
Hedef 3.1: Bitkisel üretimde çeşit ve safiyeti korunan ürün sayısı 26'ya çıkarılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yeni çeşit geliştirilmesinin yüksek maliyet ve uzun bir süreç gerektirmesi	Islah uzun süreci kapsaya ve büyük çalışma gücü ve beceri isteyen faaliyettir. Bu nedenle ekibin çok güçlü olması ve farklı birimlerden oluşması gerekmektedir. Islah çalışmasında görev alacak ekipte ıslahçının yanında bitki korumacı ve yetiştiricilik konusunda uzman teknik elemanlarında bulunması gerekir	Çok farklı türler ve fazla sayıda çeşitlerle çalışmak yerine daha az ve kuruma kısa sürede katkı sağlayacak bitki grupları ile çalışmalı, çalışmanın yürütüldüğü işletmelerde konuyu benimseyen görevlilerin tespit edilmesi.
İklimsel değişikliğe bağlı olarak çeşitlerin zarar görmesi	Olumsuz iklim faktörleri verim ve üretim miktarını düşürmektedir.	Geliştirme çalışmalarının yapılması
Hedef 3.2: Hayvan ıslahına yönelik çalışmalara devam edilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Salgın hastalıklar nedeni ile telefata oranının fazla olması.	İklimsel ve çevresel şartlar nedeniyle ıslah çalışmasının yapıldığı sürülerde canlı hayvan kayıpları olabilir.	1- Bakanlık ilgili birimleri ile işbirliğinde olunması 2- Düzenli aşılama ve imha yapılması
Hedef 4.1: Kuruluş bünyesindeki birimlerin bilişim altyapısı geliştirilecektir		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kuruluş veri merkezinin bulut ortamına aktarılamaması durumunda kapasite artırımının gerekli olması.	Ek sanal sunuculara ihtiyaç duyulmaktadır.	1- Yatırım yapılması 2- Periyodik olarak teknik kontrollerin yapılması 3- Uyum adımlarının takip edilmesi 4- Kademeli olarak 2025 ve 2026 yıllarında buluta geçiş aşamalarının tamamlanması.

Bulut ortamına aktarım yapılamazsa kişisel verilerin mahremiyetinin sağlanamaması.	Sunucuların yedekleri kapasite sınırlılığı nedeniyle alınamamaktadır.	1- Yatırım yapılması 2- Ödenek temini 3- Uyum adımlarının takip edilmesi
Felaket Kurtarma Merkezinin bulut ortamına aktarılamaması durumunda iş sürekliliğinin sağlanması için maliyetin artması.	Kullanılan uygulama programlarına karşılaşılabilecek kesintiler nedeniyle erişilememektedir.	1- Yatırım yapılması 2- Ödenek temini 3- Uyum adımlarının takip edilmesi
Veri merkezi ile Felaket Kurtarma Merkezi arasında alınan yedeklerin doğruluğunun test edilmemesi durumunda veri kaybının yaşanabilmesi.	Kuruluş bilişim ağına dışarıdan illegal erişim sağlanması riski oluşmaktadır.	1- Güvenlik prosedürlerinin eksiksiz sağlanması 2- Uyum adımlarının takip edilmesi
Hedef 4.2: Bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri kurma süreçleri devreye alınacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bütün olarak saklanacak verilerin doğru ve eksiksiz olarak tespit edilememesi.	1- Veri sınıflandırma işleminin yapılmaması sonucu veri yönetiminin kategorize edilmemesi, veri tabanlarının ayrı sunucularda tutulması sonucu kapasite ve yazılımsal gereklilikler bulunmaktadır.	1- İlgili birimler ile mutabakata varılarak temel veriler bütün olarak sağlanması. 2- Uygulama ile veri sınıflandırmanın yapılması. 3- Kademeli olarak veri tabanlarının birleştirilmesi yapılmalı. 4- KVKK da uyulması gereken teknik tedbirler için gerekli yatırımın yapılması.
Yapılacak veri sınıflandırmasında sınırların tam tespit edilememesi.		
Akıllı makine kullanımı için gerekli alt yapının yeterli olmaması		
Bütünleşik hale getirilen veri tabanlarında potansiyel uyumluluk sorunlarının çıkması.		
Hedef 4.3: Bilgi güvenliğini sağlamaya yönelik çalışmalar yapılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Donanımsal sorunların ve kayıpların oluşması.	Genel Müdürlük Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemine geçiş için beklemede olup Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi uygulama çalışmalarına devam edilmesi	1- Eylem planı hazırlanarak takvim içerisinde ilerlenmesi. 2- Mevzuata uyum sağlanması. 3- Rehberin takip edilmesi. 4- Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin uygulanması.
Denetim sonucu çıkan bulguların kapatılmaması durumunda veri kaybının ve ihlalinin yaşanması.		
Bilgi güvenliği Yönetim Sisteminin yaygınlaşmaması sonucu farkındalığın oluşmaması.		
Veri ihlalinin oluşması.		

Oluşan eksikliklerin giderilmemesi durumunda ISO 27001 sertifikasının iptal edilmesi.		
Hedef 4.4: İnsan kaynaklarının optimum yönetimi ile hizmette kalite ve etkinliği arttırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yönetim ve Politika Değişiklikleri	Mesleki bilgi ve becerisi artan personelin kurum aidiyeti hissini gelişmesi	1- Eğitim ve sınavların yeterli sayıda yapılması sağlanacaktır
İstenilen sayıda ve nitelikte personelin temin edilememesi	Nitelikli personel teminin güçlükler yaşanması	1- Eğitim ve sınavların yeterli sayıda yapılması için doğru kararların verilerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılacaktır
Personelin görev değişikliği ve mazerete dayalı tayinleri nedeniyle sürekliliğin sağlanamaması	Personel ile ilgili sürekliliğin sağlanmasında güçlükler yaşanması	1- Personel tayinleri nedeniyle yaşanan sürekliliğin sağlanamaması konusunun çözümü için gerekli çalışmalar yapılacaktır.
Eğitim maliyetlerinin artması	Maliyet nedeniyle eğitim çalışmalarının yapılmasında zorluk yaşanması	Eğitim çalışmalarının daha uygun maliyetle yapılabilmesi için çalışmalar yapılacaktır.
Hedef 4.5: Deprem riski yüksek olan bölgelerdeki işletme binalarının depreme dayanıklılıkları arttırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Ödenek yetersizliği, sit alanları, maliyet dalgalanmalarından dolayı ihalelerin gerçekleştirilememesi	Ödenek yetersizliği, sit alanları, maliyet dalgalanmalarından dolayı yapım işlerinin gerçekleştirilememesi	- Dört yıl içerisinde Sultansuyu, Çukurova ve Karacabey İşletmelerinde mevcut yapıların Deprem Performans Analizlerinin yapılarak, dayanıksız binalarda güçlendirme ve yeniden yapım işlerinin tamamlanması sağlanacaktır
Hedef 5.1: 2028 yılına kadar damızlık kapasitesi arttırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Salgın hastalıklar nedeni ile telefata oranının fazla olması.	İklimsel ve çevresel şartlar nedeniyle hayvan kayıplarının olması	1- Yeterli sayıda kalifiye personel temini. 2- Tesislerde iyileştirme ve yeni yatırımların yapılması.
Ekstrem meteorolojik olaylara bağlı kayıpların yaşanması	İklimsel şartlar nedeniyle hayvan kayıplarının olması	1- Tesislerde iyileştirme ve yeni yatırımların yapılması.
Hedef 5.2: Hayvansal üretimde verimlilik arttırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Salgın hastalıklar	Salgın hastalıkların canlı hayvan kayıplarına neden olabilmesi	1- Konu ile ilgili göreve yeni başlayan teknik personele eğitim verilmesi.

		2- Gerekli yatırımların yapılması. 3- Barınak şartları iyileştirilerek biyogüvenlik tedbirleri arttırılacaktır. Tesislerin etrafında suni mera yapılacaktır
Öngörülmeleyen iklimsel değişiklikler	İklimsel ve çevresel şartların canlı hayvan kayıplarına neden olabilmesi	1- Konu ile ilgili göreve yeni başlayan teknik personele eğitim verilmesi. 2- Gerekli yatırımların yapılması. 3- Barınak şartları iyileştirilerek biyogüvenlik tedbirleri arttırılacaktır. Tesislerin etrafında suni mera yapılacaktır
Çok sık teknik personel değişimi	Personel değişimine bağlı olarak tecrübe eksikliği gibi nedenlerle faaliyetlerde aksaklıklar yaşanabilmesi	1- Konu ile ilgili göreve yeni başlayan teknik personele eğitim verilmesi. 2- Gerekli yatırımların yapılması. 3- Barınak şartları iyileştirilerek biyogüvenlik tedbirleri arttırılacaktır. Tesislerin etrafında suni mera yapılacaktır
Hedef 5.3: Hayvan hastalıkları ile ilgili mücadele hizmetleri geliştirilerek verim ve kalite arttırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Salgın hastalıklar nedeni ile telefata oranının fazla olması.	İklimsel ve çevresel şartlar canlı hayvan kayıplarına neden olabilir.	1- Konu ile ilgili göreve yeni başlayan teknik personele eğitim verilmesi. 2- Gerekli yatırımların yapılması. 3- Barınak şartları iyileştirilerek biyogüvenlik tedbirleri arttırılacaktır. Tesislerin etrafında suni mera yapılacaktır.
Hedef 5.4: Hayvansal üretimde İyi Tarım Uygulamasına devam edilecektir.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yeterli danışmanlık hizmetinin alınamaması	Uygulamada gerekli kontrol noktalarından geçilerek hedefe ulaşmak.	Uygun danışmanlık hizmetinin alınması
Hedef 5.5: Atçılıkta satış ve prim gelirlerinin artırılması sağlanacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yeterli yatırım ödeneği tedarikinde sıkıntılar yaşanması,	Atçılık sektörüne nitelikli ve yeterli miktarda tay kazandırılması için ihtiyaç duyulan yatırımların gerçekleştirilmemesi.	1- Tavla ihtiyacının karşılanması. 2- Yeterli damızlık at temini.
Teknik ve kalifiye eleman eksikliği,	Teknik ve kalifiye personelin temin edilmesinde zorluklar yaşanması	1- Hizmet içi eğitim 2- İhtiyaç duyulan kadroların istihdam edilmesi
Salgın hastalıklara bağlı üretim kayıplarının	Hayvanlarda telefata sebep olabilecek salgın hastalıkların	İşletme bölgelerinde gerekli izolasyonu sağlayacak tedbirlerin

olması	olması	alınması
Kaliteli aygır ve kısarak olmaması	Piyasada damızlık kalitesini artıracak kaliteli aygır ve kısarak temin edilmesinde güçlük yaşanması	Etkin piyasa araştırması Paydaşlarla işbirliği
Hedef 6.1: Sertifikalı tohum dağıtım miktarı artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Meteorolojik ve mevsimsel kaynaklı düşük üretim planlanan miktarda ürünün satışa sunulamaması,	Müşteri kitlesinin alternatif ürünlere yönelmesi nedeniyle ürünlerin istenen düzeyde satışının yapılamaması	Pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi
Taleplerde yaşanan dalgalanmalar,	Ekonomik koşullardan müşterilerin olumsuz etkilenmesi, satışa sunulan ürünlere istenen ölçüden talebin oluşmaması	Etkin stok yönetimi Pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi
Hedef 6.2: Hayvansal ürün satışları kademeli olarak artırılacaktır.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Meteorolojik ve mevsimsel kaynaklı düşük üretim planlanan miktarda ürünün satışa sunulamaması,	Müşteri kitlesinin alternatif ürünlere yönelmesi nedeniyle ürünlerin istenen düzeyde satışının yapılamaması	Pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi
Taleplerde yaşanan dalgalanmalar,	Ekonomik koşullardan müşterilerin olumsuz etkilenmesi, satışa sunulan ürünlere istenen ölçüden talebin oluşmaması	Etkin stok yönetimi Pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi
Ana kadro artışının sağlanamaması nedeniyle yeterli sayıda damızlığın satışa sunulamaması,	Hedeflenen düzeyde ana kadro artışı sağlanamaması halinde hedeflenen miktarda damızlığın elde edilememesi	İkame ürünlere göre ürün kalitesinin artırılması Etkin yatırım planlaması
Salgın hastalıklara bağlı üretim kayıplarının olması	İklimsel ve çevresel şartlar nedeniyle canlı hayvan kayıpları olması.	Gerekli altyapı çalışmalarının yapılması

Tablo 24: Tahmini Maliyetler

(TL)

AMAÇLAR		Planın 1.Yılı	Planın 2.Yılı	Planın 3.Yılı	Planın 4.Yılı	Planın 5.Yılı	Toplam Maliyet
Amaç 1	Bitkisel üretimde verim ve kalite yükseltilecek, üretim artırılacaktır.	128.977.319	141.488.499	195.497.599	169.524.148	177.123.375	812.610.940
Amaç 2	Tarımsal üretim sahalarının altyapısı iyileştirilecektir.	247.500.000	182.600.000	90.750.000	852.000.000	600.000.000	1.972.850.000
Amaç 3	AR-GE faaliyetlerinde etkinlik artırılacaktır.	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	15.000.000
Amaç 4	Kurumsal kapasite geliştirilecektir.	190.760.000	190.760.000	194.060.000	194.060.000	190.760.000	960.400.000
Amaç 5	Hayvansal üretimde verim ve kalite yükseltilerek üretim artırılacaktır.	346.021.800	416.542.800	258.542.800	16.542.800	16.542.800	1.054.193.000
Amaç 6	Tarımsal ürünlerde piyasaya arz edilen miktar artırılacaktır.	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	1.000.000
TOPLAM		916.459.119	934.591.299	742.050.399	1.235.326.948	987.626.175	4.816.053.940

5. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

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.

TİGEM Stratejik Planı'nın onaylanarak uygulamaya geçirilmesinden sonra planın izlenmesi ve değerlendirilmesi süreci başlayacaktır. Bu süreçte, amaçların ve onların altında yer alan hedeflerin, bu hedeflere ulaşılabilmesi için yürütülecek faaliyetlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, Kuruluşun içinden oluşturulacak komisyon tarafından yapılacaktır. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin koordinasyonu Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı tarafından yürütülecektir.

KİT Stratejik Planlarının İzlenmesi ve Değerlendirilmesi ile Performanslarının Ölçülmesine Dair Usul ve Esaslara göre KİT'ler, performans programlarını Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından bildirilecek takvime göre Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Hazine ve Maliye Bakanlığına ve ilgili Bakanlığa gönderir. KİT'ler ve bağlı ortaklıklarına ilişkin yatırım ve finansman programının yayımlanmasından sonra performans programında revize edilmesi gereken hususlar bulunması halinde revize edilmiş performans programı, Strateji ve Bütçe Başkanlığına, Hazine ve Maliye Bakanlığına ve ilgili Bakanlığa gönderilir.