



**SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA YAKLAŞIMI
AÇISINDAN
KARS'TA HAYVANCILIK, SÜT DEĞERLENDİRME
VE "KARS SÜT FABRİKASI"**

Doç. Dr. Ahmet SALTİK

Ankara, Kasım 2003

Çetin Emeç Bulvarı, 5.Cadde No 5/3 Öveçler 06460 ANKARA
Tel: (312) 472 68 60 Fax: 472 68 61 • e-mail: surkal@surkal.org.tr

İÇİNDEKİLER

GİRİŞ	4 - 6
BÖLÜM I : KARS SÜT FABRİKASI:	
ÖN TEMASLAR VE İZLENİMLER	7 - 20
KONU, AMAÇ VE YÖNTEM	7
Konu	7
Amaç	8
Yöntem	8
VİZYON: PLANLAMA AŞAMASINDA KARS SÜT FABRİKASI.....	9
İlk İzlenimler	11
GERÇEKLER: FABRİKANIN BUGÜNKÜ DURUMU	
Fabrikanın Mevcut Teknik Alt Yapı Durumu	13
Binalar	14
Proses Makinaları	15
Yardımcı Tesisler	16
Fabrikanın Tarafları ve Görüşleri	17
BÖLÜM II :	
KARS YÖRESİ HAYVANCILIĞINDA MEVCUT DURUM,	
SORUNLAR VE POTANSİYELLER	21 - 41
1. KARS'TA TARIMSAL ÜRETİM SİSTEMİ.....	21
2. HAYVANCILIKTA MEVCUT DURUM	21
2.1. Hayvan Varlığı	21
2.2. Hayvansal Verim ve Üretim	22
2.3. Irk Islahı.....	23
2.4. Hayvan Barınakları.....	24
2.5. Hayvan Hastalıkları	24
2.6. Hayvan Besleme	25
2.7. Yem Bitkileri Üretimi.....	26
2.8. Meralar/Çayırlar/Yaylacılık.....	26
ÜRÜN DEĞERLENDİRME	27
Et ve Et Ürünleri Pazarlaması	27
Süt ve Süt Ürünleri Pazarlaması	27
AVANS SİSTEMİ VE ÖRGÜTLENME	28

SORUNLAR VE ENGELLER.....	30
Eğitim – Yayım	30
Yem Bitkileri Üretimi, Çayır ve Meralar	31
Girdi Temini/Kredi	32
Örgütlenme	32
Pazarlama	32
POTANSİYELLER.....	33
Mera – Çayır Alanları.....	33
Sulu alan	34
Yem Bitkileri Üretimi.....	34
Yem Bitkileri Tohumu Üretimi	34
Kullanılmayan Alanlar	34
Kafkas Üniversitesi	34
Üretici Eğilimi ve Temel Uğraş Alanları	34
7. ÖNERİLER	35
7.1. Eğitim – Yayım Çalışmaları	36
7.2. Irk Islahı – Suni Tohumlama	37
7.3. Hayvan Hastalıkları ile Mücadele	37
7.4. Yem Bitkileri ve Yem Bitkileri Tohumu Üretimi	37
7.5. Mera Islahı.....	38
7.6. Deneme – Demonstrasyon Çalışmaları	38
7.7. Örgütlenme Konusunda Öneriler.....	39
7.8. Model Oluşturma.....	39
BÖLÜM III : PAYDAŞ TOPLANTILARI ve SONUÇLARI	42 - 67
İLK TOPLANTIYLA İLGİLİ BİLGİLER.....	42
MANDIRALAR	43
FABRİKALAR (1999-2002) VE KARS SÜT FABRİKASI (1968)	43
SÜT KARŞILIğI AVANS SİSTEMİ	45
TOPLANTIDAN ÖNERİLER VE ORTAK GÖRÜŞLER	47
Kars'ta Hayvancılığın Geliştirilmesiyle İlgili Öneriler	47
Geleneksel Mandıra ve Avans Sistemi İle İlgili Tespitler, Görüşler ve Öneriler	48
Kars – Mandıraçılar Toplantısı : Öneriler, Görüşler ve İzlenimler	50
Süt Toplama ve İşleme Tesisleri ile Kars Süt Fabrikası'na İlişkin Öneriler	56
Proje Önerisi.....	58

Kars Süt Fabrikası Konusunda Katılımcıların Paylaştığı Görüşler	59
6. GENEL DEĞERLENDİRME	60
7. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA İLKELERİ AÇISINDAN ÇIKAN DERSLER.....	66
SONSÖZ	66

EKLER:

EK 1 : DEVİR-TESLİM TUTANAĞI (18.01.1993)

EK 2 : DEVİR-TESLİM TUTANAĞI (03.04.2000)

**EK 3: “KARS'TA HAYVANCILIK VE SÜT DEĞERLENDİRME
UYGULAMALARI, KARS SÜT FABRİKASI'NIN DURUMU VE
GELECEĞİ” TOPLANTI GÜNDEMİ**

**EK 4: KARS HAYVANCILIK PAYDAŞLAR TOPLANTISI KATILIMCI
LİSTESİ**

EK 5: KARS SÜT FABRİKASI'NDAN GÖRÜNTÜLER

GİRİŞ

Kars hayvancılığını ve özellikle bir “örnek olay” olarak Kars Süt Fabrikası’nı inceleme fikri 2002 yılı Mayıs ayı başında *Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı* (UNDP), *İsviçre Kalkınma İşbirliği Ajansı* (SDC), *Atatürk Üniversitesi DAKAP Programı* ve *Sürdürülebilir Kırsal ve Kentsel Kalkınma Derneği* (SÜRKAL) temsilcilerinden oluşan bir grubun Kars Valiliği’ne yaptığı bir nezaket ziyareti esnasında oluşmuştur. Bu ziyaret münasebetiyle Valilik makamında yapılan görüşmelerde, bölgesel kalkınma konularına değinilmiş, yöresel kalkınma süreçlerinde;

- *büyük ölçekli fiziki yatırımların önemli, ancak kalkınma amaç ve hedefleri bakımından tek başına yeterli olamayacağı,*
- *bu tip projelerin ve bu projeler çerçevesinde kurulacak tesislerin sürdürülebilirliği için eğitim ve örgütlenme başta olmak üzere hedef grupların kendi sorunlarını çözme kapasitelerini geliştirmelerine önem verilmesi gerektiği,*

konularında bazı görüş ve temenniler üzerinde durulmuştur.

Gruptaki SÜRKAL üyesi, 1960’lardaki adıyla *İsviçre Teknik İşbirliği Teşkilatı*’nın (Service de la Cooperation Technique Suisse) teknik ve kredi şeklindeki mali destekleriyle kurulup 1968 yılında üretime başlayan ancak çok düşük kapasiteyle çalışabilen ve zaman zaman üretimine ara veren ve bugün atıl durumda bulunan Kars Süt Fabrikası’nın bu açıdan, yani “kalkınma projelerinde sürdürülebilirlik” sorunsalı açısından bizlere son derece anlamlı dersler sunabileceği fikrini ileri sürmüştür.

Grup üyeleri, bu toplantının ertesi günü, tamamen merak saikiyle sözkonusu fabrika alanını ziyaret etmiştir. Ziyaretçiler, büyük emek ve finans kaynaklarıyla kurulan ve halen tüm birimleri kapalı durumda olan bu tesisi, dışardan kabaca ve hüznle gözlemlemiştir. Grubun bazı üyeleri, tesisin hangi amaçla, hangi süreçlerden geçerek kurulduğunun, nasıl bir planlama ve uygulama süreci sonunda bu duruma geldiğinin nesnel yöntemlerle ve kalkınma ilkeleri açısından incelenmeye değer olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca, Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgeleri’nde Kars Süt Fabrikası benzeri ve değişik sektörlerde “atıl ve kaderine terkedilmiş” yüzlerce tesisin bulunduğu, dolayısıyla bu bölgelerdeki “ölü yatırımlar” ve “atıl tesisler” konusunun genel ve yaygın bir sorun olduğu; bu nedenle, bu sorunun kalkınma açısından gerçekten incelenmeye değer olduğu vurgulanmıştır.

Bu çerçevede, Atatürk Üniversitesi ve UNDP Türkiye Temsilciliği işbirliğinde Kars ilini de kapsamına alan *Doğu Anadolu Katılımcı Kırsal Projesi*’nin uygulama sorumlusu olan SÜRKAL, SDC desteği için konuyla ilgili bir “ön inceleme projesi” hazırlamayı önermiştir. Önerinin olumlu karşılanması üzerine

Kars Süt Fabrikası'nın, UNDP'nin bölgedeki mevcut proje uygulamalarından bağımsız ve özel olarak incelenmesi amacıyla küçük ölçekli bir proje geliştirilmiştir. Tüm paydaşların/ tarafların düşünce ve değerlendirmelerine önem veren ve katılımcı bir anlayışla uygulanması tasarlanan bu proje 2002 yılı Eylül ayında başlatılmış, bazı kesintiler dahil 2003 yılı Mayıs ayı sonunda tamamlanmıştır. Söz konusu projenin elinizdeki bu rapor metni, önce taslak olarak hazırlanıp ilgililere dağıtılmış, kendilerinden gelen görüş ve öneriler dikkate alınarak yapılan gerekli düzeltmelerden sonra nihai hale getirilmiştir.

İzleyen sayfalarda, proje kapsamında yaşanan süreçler, yapılan toplantılar, derlenen veriler ve edinilen bilgiler sergilenmekte ve ekonomisi büyük oranda hayvancılığa dayalı olan Kars bölgesinde 30 yıl önce kurulan Kars Süt Fabrikası'nın "yaşam öyküsünden" bazı kesitler ve bu kesitlerden hareketle yöresel kalkınma açısından anlamlı bulunan bazı dersler özetlenmektedir.

Bu çalışma, "bilimsel", "çok boyutlu" ve "ayrıntılı bir çalışma" olduğu savında değildir. Örneğin, işletmenin yıl ve aylara göre süt toplama ve süt mamulleri üretimi ile pazarlama ve zamana göre değişen finansal yapısı, mali tabloları ve ilgili istatistikler, arşivlere ulaşmakta karşılaşılan güçlüklerden dolayı analiz edilememiş, en azından yeterince incelenememiştir. Eksikliği ifade edilen bu konularda, bağımsız yabancı danışmanların hazırladıkları raporlar ve yaptıkları yorumlarla yetinmek durumunda kalınmıştır. Buna karşılık, Kars hayvancılığı ve süt toplama, süt işleme ve pazarlama süreçlerinde temel paydaşlar ve aralarındaki ilişkiler üzerinde daha ayrıntılı durulmuştur. Aynı şekilde, raporda, sürdürülebilir kalkınma ilkeleri; eğitim, yayım ve örgütlenme konuları ile karar süreçlerine tüm tarafların katılımı ve "kapasite inşası" gibi kalkınmada son derece önemli sayılan kavramlara görece daha fazla yer verilmiş, başarı veya başarısızlık analizlerinde bu kavramlar daha fazla vurgulanmıştır.

Bu çalışma, özetlenen bu niteliğiyle "tamamlanmış" bir "sosyolojik araştırma" ya da "işletme değerlendirme çalışması"ndan çok, yeni soruları gündeme taşımayı özendirmeye çalışan, ülkemizde çoğu plan, program ve uygulamalarda kalkınmanın ihmal edilen "beşeri" ve "sosyolojik" boyutunu ön plana çıkarmaya çabalayan, geliştirilmesi ve ilerletilmesi gereken bir başlangıç çalışmasıdır.

Proje'nin uygulanma süreçlerinde dinamik ve esnek bir yaklaşım izlenmiştir. Şöyle ki, Kars Valiliği'nin kurumsal desteğinde başlatılan bu inceleme-araştırma projesinin, zaman içinde, hedef ve faaliyet kapsamı genişletilmek durumunda kalınmış; başlangıçta öngörülen Fabrika ile sınırlı çerçevenin dışına çıkılarak, konu ve sorunların, Kars yöresinde temel ekonomik uğraş olan hayvancılık sektörünü ve bu sektörün temel paydaşlarına ilişkin bazı çözümlenmeleri de içine alacak şekilde irdelenmesi yoluna gidilmiştir.

Proje'nin gidişatında yapılan bu değişiklikte, başta resmi kamu kuruluşları olmak üzere besici ve süt üreticisi köylüler, kooperatif yöneticileri ve diğer paydaşların etkileri önemli rol oynamıştır. Proje ekibi, insan ögesini ve yöresel

koşulları ön planda tutan kalkınma anlayışı açısından bu değişikliği yerinde bulmuş ve bu değişiklik sayesinde geleceğin bölgesel kalkınma projelerinde kullanılmak üzere yararlı veriler, bilgiler ve alan gerçeklerine dayalı deneyimler edinmiştir.

Bu proje, şu gerçeği bir kez daha ortaya koymuştur: İster ülkesel, ister bölgesel/yöresel kalkınma olsun, kalkınmada belirleyici özne ve temel hedef insandır. Tüm tarafların çıkarlarını dengeli ve adil bir şekilde gözetmeyen ve değişik katmanlardaki tüm insanların refah ve mutluluğunu ana amaç edinmeyen “kalkınma etkinlikleri” gerçek kalkınmayı sağlayamaz. Gerçek, benimsenen, “kendini yeniden üretebilen” ve “tekrarlanabilir kalkınma modelleri”nden, ilgili bölge insanının ya da hedef kitlenin, kalkınma süreçlerinin her aşamasına; planlamadan uygulamaya, izleme ve değerlendirmeden sonuçlardan adil bir biçimde yararlanmaya kadar tüm aşamalara aktif olarak katıldığı; süreçleri ve kararları etkileyebildiği bir “kalkınma”yı anlamalıyız. Böylesi bir kalkınmanın, hiç kuşkusuz, doğrusal bir mantıkla değil diyalektik süreçlerle zaman içinde yine insanların bilinçli çabalarıyla gerçekleşebileceği; insanlardaki sorun çözme yeteneğinin ancak eğitim ve örgütlü davranış yoluya geliştirilebileceği, bunun için katılımcı ve saydam yönetim yapılarına gereksinim duyulduğu açık ve yadsınamaz bir gerçektir.

Bu kalkınma anlayışı, açıktır ki şimdiye dek ülkenin kalkınmada öncelikli yörelerinde uygulanagelen, merkezi planlamaya, bürokratik yapılara ve dar siyasi çıkarlara dayalı kalkınma anlayışından oldukça farklıdır. Bu rapor, bu açıdan, “ekonomik büyüme”ye ve “büyük ölçekli yatırımlar”a öncelik tanıyan genel ve resmi uygulamaların, toplumsal kalkınmayı; yani eğitim, örgütlenme ve kapasite geliştirmeyi, yoksulluğun ortadan kaldırılması çabalarını göz ardı eden ya da ihmal eden ve bu nedenle çoğunlukla başarısız olan gelişme çabalarının tartışmaya açılmasını önermektedir. Ayrıca, Kars özelindeki bu projenin bulgularından yola çıkarak, genel olarak kalkınmada yeni yöntem ve yaklaşımlar ile farklı seçenekler üzerinde sistematik düşünme fırsatı yaratılması da beklenmektedir.

Kitabın kapağında, yazar olarak tek bir kişinin adına yer verilmiş olmakla beraber, bu yayının, gerçekte bir ekibin ortak çabası ve değişik katkılarının ürünüdür. Yorum ve değerlendirme sorumluluğu yazara ait olmak koşuluyla bu metnin oluşmasında bir çok kişi ve kuruluşun katkısı bulunmaktadır. Bu konuda, öncelikle şahsım ve SÜRKAL adına, bu çalışmada bizleri yalnız bırakmayan, teşvik eden, kurumsal ve kişisel destek sağlayan Kars Valisi Sayın Nevzat Turhan’a, Vali Yardımcısı Sayın Elif Nur Bozkurt Tandoğan’a, İl Tarım Müdürü Yusuf Yurdalan’a, İl Özel İdaresi Müdürlüğü’ne, Kars’ta süt işleyen fabrikalara, köylerdeki besicilere ve süt üreticilerine, üreticilerin üyesi bulunduğu örgüt/kooperatif yönetimlerine, yörenin en yaygın süt toplayan ve işleyen geleneksel örgütleri olan mandıracılara içten teşekkürü bir borç saymaktayım.

Kars Süt Fabrikası'nın teknik alt yapı açısından mevcut durumunu yerinde değerlendiren, öneriler geliştiren, 1974-75 döneminde bu tesiste Müessese Müdürü olarak başarılı çalışmalar yapmış olan, yaptıkları, bölge süt üreticileri tarafından hala takdirle anılan dostum süt teknolojü Dr. Şefik Türk'e özellikle teşekkür ederim.

Proje'ye gönüllü uzmanlık desteklerini esirgemeyen, toplantıları düzenleyen, alan ziyaretlerine ve tartışmalara katılan, bilgi derleyen, raporlayan ve konuları kendi uzmanlık alanları açısından değerlendiren SÜRKAL'daki meslekdaşlarımdan Zekayi Bakar'a, Rahmi Demir ve Tahir Dadak'a, Muharrem Karakuş'a, Ertan Karabıyık'a, Mahmut Sevgi ve Levent Taner'e ve kaynak tarama çalışmalarına katkılarından dolayı Dr.Leyla Şen'e, rapor metnini İngilizceye çeviren saygıdeğer Metin Çulhaoğlu'na bu hizmet ve emekleri için ayrıca teşekkürü bir borç bilirim.

Doç.Dr. Ahmet SALTİK

Sosyolog, Proje Koordinatörü

SÜRKAL Yönetim Kurulu Başkanı

BÖLÜM I: KARS SÜT FABRİKASI; ÖN TEMASLAR VE İZLENİMLER

1. KONU, AMAÇ VE YÖNTEM

1.1. Konu

Kars, Türkiye'nin Kuzey Doğu Anadolu Bölgesi'nde, "kalkınmada öncelikli" sınır illerinden biridir. Ekonomisi büyük ölçüde geleneksel et ve süt hayvancılığına dayalı Kars'ta, 1969 yılında, Türkiye-İsviçre Hükümetlerarası İşbirliği ile bölge kalkınmasına yönelik oldukça büyük ölçekli bir işletme kurulmuştur.

Kars Süt Fabrikası: 71.645 m²'lik bir alan üzerine inşa edilmiş olan bu fabrikada pastörize süt, süt tozu, tereyağ, kaşar ve gravyer peyniri üniteleri yanında laboratuvar, soğuk hava depoları, yedek parça ambarı, su ve enerji tesisleri ile 34 lojman ve 4 misafirhane bulunmaktadır. İşletmenin teorik olarak kurulu kapasitesi yılda 21.600 ton, günlük süt işleme kapasitesi ise 60 tondur.

Kars Süt Fabrikası, 1968 yılından 1986 yılına kadar toplam 18 yıl Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu Genel Müdürlüğü (SEK) bünyesinde faaliyetini sürdürmüş, daha sonra "yönetim ve organizasyon", "pazarlama ve işletme sermayesi yetersizlikleri" nedeniyle üretimine ara vermek zorunda kalmıştır. Fabrika, Dünya Bankası ve Türkiye'de başlatılan özelleştirme politikaları çerçevesinde 1986-1991 yılları arasında, faaliyetlerini daha çok Trakya Bölgesi'nde yoğunlaştıran bir özel firmaya (Tacıroğlu A.Ş. Grubuna), yasalar gereği bazı vergi muafiyeti ve teşvikler sağlanmak suretiyle kiralanmıştır. Ancak fabrika, "özel sektör tarafından da randımanlı bir biçimde çalıştırılmamış" ve 1991 yılında zaten düşük düzeyde olan üretimi durdurulmuş ve fabrika kapatılmıştır. Yaklaşık iki yıl atıl durumda kalan Fabrika 1993 yılında Yüksek Planlama Kurulu'nun kararıyla "bedelsiz olarak" Kars İl Özel İdare Müdürlüğü'ne devredilmiştir (Bkz. Ek-2 Tutanak).

Yaklaşık beş yıllık bir aradan sonra 1996 yılında fabrika yeniden faaliyete geçirilmeye çalışılmış; bunun için ihaleye çıkılmış ve Kooperatifler Birliği adına örgütlenen bir ortaklar grubuna beş yıllığına kiralanmıştır. Ancak, "müstecirin fabrikayı amacı doğrultusunda çalıştırmadığı tespit edildiğinden" sözleşme feshedilmiş, kiracı grup Kars Sulh Hukuk Mahkemesinin 1999/138 sayılı kararı ile fabrikadan tahliye edilmiştir.

Kars'ta tarım ve hayvancılığın gelişmesi için büyük umutlarla kurulan ancak bir türlü sürdürülebilir bir işletme haline getirilemeyen bu fabrika halen Kars Valiliği'ne bağlı İl Özel İdaresi'nin mülkiyetinde atıl bir tesis olarak neredeyse "çürümeye terk edilmiş" durumdadır. Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nin bir çok yerleşimindeki benzer "ölü yatırımlar" gibi bu tesisten de sür-

dürülebilir kalkınma yaklaşımları açısından alınacak sayısız dersler bulunmaktadır.

Bu çalışma, akademik/bilimsel anlamda belki “yüzeysel” kalabilir; ancak uygulayıcı bir kalkınma kuruluşu olarak SÜRKAL açısından son derece “anlamlı” bir çaba olarak algılanmaktadır. Çünkü bu incelemeden Doğu Anadolu’da bundan sonra yapılacak yatırımların etkinliği ve kalkınma çabalarının sürdürülebilirliği için anlamlı birçok ders çıkarılmış olacak ve en azından geleceğe ışık tutan bazı ip uçları elde edilecektir..

Özetle, bu projenin ana konusu geçmiş uygulamalardan geleceğe yönelik dersler çıkarmada Kars Süt Fabrikası’nı (yasal adıyla Kars Süt Ürünleri ve Gıda Sanayi A.Ş.) bir örnek olay olarak incelemek ve gündeme getirmektir.

1.2. Amaç

Proje’nin uygulanma sürecinde bazı değişikliklere uğramış olmasının karşın, çalışmalarda başlangıçta öngörülen aşağıdaki amaçlar doğrultusunda hareket edilmeye çalışılmıştır:

- Fabrikanın planlama aşamasında belirlenmiş amaçlarını, organizasyon ve yönetim biçimlerini; öngörülen fabrika-üretici ilişkilerini yöresel kalkınma ilkeleri açısından değerlendirmek.
- Fabrikanın faaliyette bulunduğu dönemlerde “başarı” ve “başarısızlık”ları; potansiyel ve zaafalarını irdelemek ve bu süreçlerde karşılaşılan teknik, idari ve mali durumlar ile bu alanlardaki ana sorunların temel nedenlerini özetlemek, yorumlamak,
- Yöresel kalkınma ve tarıma dayalı sektörel kalkınma açılarından Kars Süt Fabrikası “örnek olay”ından gelecek için alınan ya da alınması gereken dersleri ortaya koymak ve bunları ileride kullanılmak üzere raporlamak,
- Fabrikanın gerek geçmişi ve gerekse geleceği, yani yeniden üretime geçirilebilmesi konusunda değişik kesimlerin/paydaşların (stakeholders) görüş ve önerilerini derlemek; bu konuda özellikle kamu ve özel kuruluşların, geleneksel mandıraların, süt üreticilerinin ve üretici örgütlerinin, fabrikanın geleceğine dönük düşünce ve tasarılarını belirlemek ve aralarında ortak ve farklı görüşleri araştırmak.

1.3. Yöntem

Proje’de amaca göre değişen farklı araştırma teknikleri kullanılmıştır. Bunları, konuyla ilgili veri toplama ve bilgi edinme süreçlerinde “derinlemesine mülakat”, süt üreticileriyle seçilmiş köylerde “herkese açık gündemsiz toplantılar”, resmi sözleşmeler, raporlar ve muhasebe kayıtları gibi “yazılı kaynakları tarama”, “tarafarla yüzyüze görüşmeler”, “katılımcı, gündemli toplantılar”,

“fabrika birimlerinde inceleme ve gözlem yapma” teknikleri olarak özetleyebiliriz.

Projede öngörölmüş olmasına karşın, 80’li yıllarda başlayan özelleştirme uygulamalarından dolayı arşivlere kaldırıldığı sanılan muhasebe kayıtlarına ve gazete haberlerine ulaşamamıştır. Şöyle ki, Kars Süt Fabrikasının 1995 yılına kadar bünyesinde bulunduğu kamu kuruluşunun, Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu’nun kapatılarak bu kurum kapsamındaki işletmelerin özelleştirilmiş olmasıdır. 1964 yılından itibaren Kars Süt Fabrikası ile ilgili yerel ve ulusal basında çıkan haberlerin taranması için de tüm yayınların toplandığı İstanbul’da, ilgili kütüphanede çalışmak gerekmiş ancak proje bütçesindeki kaynakların sınırlılığı ve yeterli zaman ayrılamaması nedeniyle buna olanak bulunamamıştır.

Projede, benimsenen yöntemin bir gereği olarak, Kars Süt Fabrikası’nın yasal sahibi olan kamu kuruluşları (Valilik İl Özel İdaresi) yanında süt üreticisi çiftçiler, özel sektöre ait süt işleyen tesis sahipleri ve geleneksel mandıracılar ile sağlıklı bir diyalog kurmaya özen gösterilmiştir. Diğer bir deyişle, yöre hayvancılığı ve Kars Fabrikası’nın geçmişini ve geleceğini değerlendirirken, tüm paydaşların görüş ve önerilerine yer veren bir yaklaşım benimsenmiştir.

Bu çerçevede, zamanla işletme yönetiminde birinci derecede sorumluluk üstlenmiş kişilerle ve fabrika ile iş ve teknik açıdan bağlantıları bulunan kuruluşların temsilcileriyle, yörede faaliyet gösteren kooperatiflerin bazı yöneticileri ve köylerdeki süt üreticileri ile de yakın ilişkiler kurulmuştur. Ne yazık ki, bir dönem Kars Süt Fabrikası’nı kiralayıp çalıştıran ve Kars’taki birçok kuruluşla ihtilafı olan İstanbul’daki bir şirketler grubu ile ilişki kurmak mümkün olmamış, ayrıca bunun için de yeterli bir gayret gösterilmemiştir.

2. VİZYON VE AMAÇLAR: PLANLAMA AŞAMASINDA KARS SÜT FABRİKASI

Üretime dönük fiziki yatırımlar yanında eğitim ve çiftçi örgütlenmesini de içeren Kars Süt Fabrikası Yatırım Projesi, 60'lı yıllar Türkiye için oldukça yenilikçi, demokratik ve entegre bir proje niteliğindedir. 60'lı yıllar, Türkiye'nin yakın tarihinde oldukça ilerici unsurlar taşıyan Anayasası, Devlet Planlama Teşkilatı'nın kurulması ve merkeziyetçi bir "planlı kalkınma hamlesi"nin başlatılmasıyla anılan bir dönemdir. Bu dönem, "toplum kalkınması", "kooperatifçilik hareketi", "örnek köy kalkınması", "kardeş köy uygulamaları", "barış gönüllüleri" vs. gibi kavramların kalkınma söylemleri alanında sıkça kullanıldığı bir dönemdir. Toplumda, göreceli bir özgürlük ortamı içinde işçilerin, öğrenci ve kamu personelinin örgütlenmeye başladığı ve kooperatifçiliğe dayanan bir tarımsal kalkınma yaklaşımının benimsendiği böylesi bir dönemde Kars Süt Fabrikası Projesi, Türkiye Cumhuriyeti Hükümeti ile İsviçre Federal Konseyi arasında 22 Haziran 1964 tarihinde imzalanan mali yardım sözleşmesini takiben uygulamaya konmuştur.

Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1961-1966) çerçevesinde uygulanması tasarlanan Projenin finansmanı, İsviçre Hükümeti'nden, 22 yıl vadeli, % 3.75 yıllık faiz oranıyla, bir kısmı (500 bin Frank) İsviçre'li teknisyen ve uzmanlara yapılacak ödemelerde kullanılmak üzere bağış biçiminde toplam 6,5 Milyon Frank'lık bir kredi yardımıyla karşılanmıştır. Bunun için aynı taraflar arasında ve aynı tarihte İstanbul ve Kars bölgesinde Türk Süt Endüstrisininin Geliştirilmesi için Teknik İşbirliği Sözleşmesi (*Accord Concernant La Cooperation Technique pour Le Developpment De L'Industrie Laitiere Turque dans La Region de Kars et d'İstanbul*) imzalanmıştır. Vizyonu, Doğu Anadolu'nun kalkınmasına katkı sağlamak olan bu sözleşmenin 1.maddesinde projenin amaç ve hedefleri şöyle belirtilmiştir:

- Kars bölgesindeki süt üretim kapasitesini batıdaki kent pazarlarıyla ilişkilendirmek;
- Kars'ta üretilecek süt tozunun bir bölümünü İstanbul fabrikasında değerlendirmek;
- Kars Fabrikası bünyesinde peynircilik okulu kurmak;
- Her iki bölgede süt üreticisi ve süt mamulleri dağıtıcılarının; Kars'ta kooperatif; İstanbul'da ise kooperatif ya da benzeri yapılarda örgütlenmelerine destek olmak.

Bu amaç doğrultusundaki hedefler ise, yörelerde kooperatifler aracılığıyla;

- Veterinerlik hizmetlerini geliştirmek,
- Yönetim, iletişim ve ulaşım yapılarını güçlendirmek,

- Süt üretimini artırmak ve süt mamullerinin pazarlanmasına yardımcı olmak şeklinde belirlenmiştir.

Sözleşmede bu amaç ve hedefleri elde etmek için çoğu eşzamanlı olmak üzere bir seri faaliyetin gerçekleştirilmesi öngörülmüştür. İlk üç yıllık dönemde (1964-1967) tamamlanması öngörülen kuruluş işlemlerinde ağırlıklı olarak İsviçre Teknik İşbirliği Teşkilatı elemanları sorumluluk üstlenmiştir. Kuruluş dönemi (1964-1967) faaliyetleri kapsamında fiziki alt yapı yatırımlarının yanında, tasarı olarak üreticilerin kooperatifler etrafında örgütlenmeleri etkinliklerine de yer verilmektedir.

On iki yıllık ikinci dönemde (1968-1980) ise üretime başlanacağı, sorumlulukların aşamalı bir plan dahilinde Türk yönetici ve teknisyenlerine devredileceği, “peynircilik okulu”nun kurulacağı, “üretici kooperatifleri”nin teknik yardımlarla desteklenerek güçlendirileceği ve hukuki açıdan bu örgütlerin tüzel kişilik kazanarak Kars ve İstanbul’daki her iki fabrikanın da işletme yetki ve sorumluluğunu üstlenmeleri ve bu tesislerin yasal olarak mülkiyetini devralmaları öngörülmüştür. Taraflar, imzaladıkları 22 Haziran 1964 tarihli sözleşmenin 13. ve 14. maddeleriyle, kooperatiflerin fabrikaların yönetim sorumluluğunu üstlenmelerinden önce İstanbul ve Kars arasında eşgüdümü sağlayacak bir *ortak yönetim kurulu* oluşturulacağını taahüt etmişlerdir. Sözleşmedeki bu hüküm ile taraflar, işletmelerin karlı/rantabl çalışabilmesi için aralarında sıkı bir işbirliği kurulmasının temel koşul olduğunu vurgulamıştır.

Kars Süt Fabrikası, İsviçreli ve Türkiyeli çalışanlar arasında, değerlendirme raporlarından öğrendiğimiz idari ve kültürel görüşler ile yaşam tarzlarındaki farklılıklardan kaynaklanan sürtüşmelere ve toplumsal ihtilaf ya da sorunlara karşın, kağıt üzerinde, fiziki alt yapı yatırımlarının tamamlanmasından hemen sonra, Aralık 1968’de gerçek olarak olarak ise 1969 yılı ortasında üretime başlamıştır. Aynı yıl, 17 Ekim 1969 tarihinde imzalanan ek protokolün 1., 3. ve 12. maddelerine göre her iki fabrikanın en geç 1 Ocak 1970 tarihinde İsviçreli teknisyenlerle beraber çalışmayı ve işbirliğini kabul eden bir Türk yönetimine devredilmesi öngörülmüştür. Türk tarafı, bu görev ve yetki devri anında projenin İsviçreli müdürünü iBRA etmeyi, buna karşılık , sözkonusu ek protokol hükümlerine göre, iki ülke arasındaki teknik işbirliğini daha da güçlendirmek ve ilişkileri yeni koşullara uyarlamak amacıyla İsviçre (*Conseil Federal Suisse*), gelecek üç yıllık dönem için toplam sayıları 13’e ulaşan aşağıdaki uzman ve teknisyenleri sağlamayı taahüt etmiştir:

- Makine-ekipman, montaj ve işletmeye alma konularında bir *danışman mühendis*
- Türklerle sıkı işbirliği içinde çalışacak bir *fabrika müdürü*
- Süt üretimiyle ilgili idari, mali, teknik ve ticari konular ile süt tozu üretiminde deneyimli 3 *ziraatçı*;

- Kimyasal, bakteriolojik ve fiziki analizlerde uzman 1 *kimyager*,
- *Muhasebe uzmanı*
- Şef düzeyinde *makina mühendisi*
- Kars peynircilik okulu için, ücreti 1 yıl süreyle İsviçre’den ödenmek üzere 1 *peynir ustası* ile değişik konularda *uzman teknisyenler*

Ek Protokol’e göre bu uzmanlardan bir bölümü Kars Fabrikası’nın 1 Mart 1970 tarihinde özellikle süt tozu ve pastörize tereyağ üretimine başlaması için özverili bir çalışma yapacak, kendilerini tamamen bu işlere adayacaktır. *Kars Peynircilik Okulu* ise 1 Nisan 1970’te açılacaktır.

Bu yönetici ve uzmanların ücretleri, 3 yıl boyunca İsviçre’den, daha sonra da fabrikaların kendi kaynaklarından ödenecektir. Ayrıca İsviçre, Türk teknisyenlere, yurtdışında eğitim görerek kendilerini geliştirmeleri için burs sağlamayı kabul etmiş, böylece ilerde İsviçre’li teknisyen ve uzmanların yerine eleman yetiştirmek suretiyle projelerin sürdürülebilirliğini güvence altına almayı planlamıştır. Bu Protokol’de yabancı uzman ve teknisyenlerin sözleşme gereği işletmelerde bulunacakları süre içinde Türk meslekdaşlarıyla çok sıkı bir işbirliği içinde davranmaları, üretim ve pazarlama yöntem ve teknikleri konularında birlikte öğrenme süreci yaşamalarına özen gösterilmesi istenmektedir.

Ek protokolde, Kars Süt Fabrikası’nın kuruluş aşamasındaki uygulama süreçlerinde önemi bir kez daha anlaşılan ve çözümü için hükümet kuruluşlarının desteğini gerektiren ulaşım, köprü, okul, su ve enerji gibi alt yapı sorunlarının iyileştirilmesi için bir çok taahhüdü de içerdiği görülmektedir. Bunlar arasında örneğin, Kars Süt Fabrikası’nın köylerle ve çevre illerle, özellikle Erzurum’la olan bağlantılarının iyileştirilmesi, fabrikanın ileriye dönük enerji ve su ihtiyacının yeniden planlanması ve hatta Türk Hükümeti’nin fabrikaların döner sermaye fonlarına kredi sağlaması, vs. konularında çarpıcı bazı hükümler bulunmaktadır.

Bunlara ek olarak, belkide sürdürülebilir kalkınma ilkeleri bakımından son derece anlamlı olan , “Kars ve İstanbul Süt Fabrikaları’nın idari, ticari, mali ve teknik açılardan kendi ayakları üzerinde durabilen özerk işletmeler olmaları” hükme bağlanmakta, bu çerçevede, her iki fabrikanın muhasebe hesaplarının ayrı tutulması öngörülmektedir.

17 Ekim 1969 tarihinde imzalanan ek protokolün ekindeki tutanak (*Aide Mémoire*) oldukça ilginçtir. Bu tutanakta Protokol hükümlerinde, 3. maddede öngörülen programın; özellikle üretim birimleri ile peynircilik okulunun gerçekleştirilmesi için “mutlaka yerine getirilmesi gereken şartlar” sıralanmaktadır:

- Fabrikaya ucuz elektrik enerjisi vermek,

- Kurutma ünitesi için buharlı havayla ısıtma sisteminin (Silkeborg) orijinaliyle değiştirilmesi (remplacement du réchauffeur d'air a papeur par un réchauffeur d'origine),
- Bütün ısıtma ve soğutma sistemlerinin yeniden elden geçirilmesi/revizyonu,
- Fabrikada kullanılan suyun filtrasyonu,
- Çatıdaki su sızıntıları sorununun giderilmesi,
- Okulun peynir üretim tesislerinin tamamlanması kapsamında peynir baskılarını destekleyen ara bölmenin güçlendirilmesi; bir basınçlı hava kompresörü satın alınması, okul mahzenlerinin (caves) ısıtılması (climatisation), yerine getirilmesi gereken şartlar arasından başlıcalarıdır.

2.1. İlk İzlenimler

Yukarıda adı geçen iki protokol ve eklerinde yer alan ifadelere göre Kars Fabrikası tarım ve hayvancılığın geliştirilmesi yoluyla **yöresel kalkınmayı amaçlayan bir tesis olarak planlanmıştır**. İstanbul Fabrikası ise, bir metropol olarak İstanbul'un pastörize süt ve çocuk maması talebini karşılamak için ve daha çok ticari amaçla ve piyasa gerekleri doğrultusunda desteklenmiştir. Her iki işletmenin başarısı için aralarında sıkı bir işbirliği -bu çerçevede örneğin, Kars'tan İstanbul'a süt tozu ikmali- ve etkin bir eşgüdüm öngörülmüştür. Kars Fabrikası sadece fiziki alt yapıya yönelik bir yatırım projesi olarak tasarlanmamıştır. Fabrikanın rantabl çalışabilmesi için **insan kaynaklarının geliştirilmesi, süt üreticilerinin örgütlenmesi ve etkin bir yönetim yapısı oluşturulması** için bir seri önlem üzerinde durulmuştur. Bu önlemlerin bir çoğu, sürdürülebilir kalkınma ilke ve yaklaşımları açısından günümüzde de geçerliliğini koruyan, kalkınmada temel başarı ölçütleridir. Özetle belirtmek gerekirse **fabrikanın kuruluş kararı ve tasarımı gerçekten doğru ve işlevseldir**.

Bu raporun daha sonraki sayfalarında da değinileceği ya da daha ayrıntılı ele alınacağı gibi Kars Fabrikası'ndan beklenen amaç ve hedeflerin elde edilememesi, planlamada ve uygulamalarda yörenin sosyal, kültürel ve politik koşullarının yeterince dikkate alınmamış olması ve merkezi planlama anlayışıyla çalışmak zorunda olan devlet kuruluşlarıyla (SEK) kaçınılmaz olarak bir işbirliği içinde hareket edilmiş olunmasıyla ilişkilendirilebilir.

Merkeziyetçi ve bürokratik yaklaşımın doğal sonucu olarak, fabrika ile ilgili başlıca tarafların projenin tasarımına katılımları sağlanamamış ve sonuçta, projede **etkin bir yönetim yapısı kurulamamıştır**. Örneğin, süt üreticilerinin eğitim ve örgütlenme yoluyla sorun çözme kapasitelerinin geliştirilmesi için sözleşme hükmüne bağlanan taahütler kağıt üzerinde kalmış, bu sözlerin yaşama nasıl geçirileceği hususunda yeterli ve katılımcı saha çalışmaları yapılamamıştır.

mıştır. Bunun yanında Peynircilik Okulu, yöre insanları için sofistike sayılabilecek teknolojilerle donatılmıştır. Ve okul, bir türlü faaliyete geçirilememiş, işlevsel hale getirilememiştir. Özetle, ilk izlenimlere kabaca özetlenen bu nedenlerle Kars Fabrika'sı yöre kakınması için kendinden **beklenen etkiyi yaratamamıştır**.

Tesisin özel sektör kuruluşlarının yeterince gelişmediği, özellikle üreticilerin ortak çıkarlar doğrultusunda örgütlenemediği, demokratik baskı gruplarının oluşturulamadığı, sanayi kültüründen ziyade aşiret geleneklerinin; yandaşlık değer ve normlarının etkin olduğu, hayvancılığın doğaya; meralara/yaylalara bağlı olduğu, üretilen sütün ancak %25'inin piyasaya sunulabildiği bir yörede, ulusal ve uluslararası (başta komşu ülkeler anlamında) pazar merkezlerinden uzak bir bölgede kurulmuş olması gibi faktörler, Kars Süt Fabrikası'nın başarısızlığında rol oynayan başlıca sosyal, ekonomik ve kültürel engeller olarak sıralanabilir.

Buna karşın, Kars Süt Fabrikası'nın plan ve programları, 1960'lı yılların Türkiye politik ve ekonomik koşullarında, sürdürülebilir kalkınma ilkeleri açısından son derece anlamlı ve ileri unsurlar içerdiği söylenebilir.

3. GERÇEKLER: FABRİKANIN BUGÜNKÜ DURUMU

Kars Süt Fabrikası konusunda bilgi toplama çalışmalarına farklı disiplinlerden 5 kişinin oluşturduğu bir ekip ile başlanmıştır. Başta Kars Valiliği olmak üzere, önce resmi kurumlarla temas kurulmuş ve fabrika tüm birimleriyle yerinde incelenmiştir. Daha sonra yörede son yıllarda kurulan yeni süt fabrikalarının ilgilileriyle yüzyüze görüşmeler yapılmış, konu ve sektör hakkında kendilerinden ön bilgi alınmıştır. Bu çalışmalar paralelinde bazı yazılı kaynaklar (raporlar, protokol belgeleri, sözleşmeler vs.) incelenmiş ve son olarak da konunun taraflarıyla sistematik toplantılar düzenlemek suretiyle konu, sorun ve potansiyeller ana hatlarıyla tanımlanmaya çalışılmıştır.

Daha önce de değinildiği gibi, süreç içerisinde çalışmanın kapsamı ve yönü, başlangıçtaki plana göre önemli sayılabilecek değişikliklere uğramıştır. Bu değişikliklerde önce, Kars Valisi'nin düşünce ve önerileri rol oynamıştır. Kendisi, fabrikanın durumunu ve sorunlarını sadece "yazılı kaynaklar" ve "ilgili kişi ve kurumlarla görüşmek suretiyle öğrenilemeyeceğini", dolayısıyla, daha kapsamlı bir paydaşlar grubuyla, örneğin, halen Kars'ta faal olan özel fabrikalar, İl Tarım Müdürlüğü, köylerdeki kooperatifler, Üniversite, yerel yönetim ve meslek odaları temsilcilerinin katılacakları bir toplantı düzenlenmesinin daha yararlı olacağı onucuna varılmıştır. Süreç içinde tek bir toplantının da yeterli olamayacağı anlaşılmıştır.

Ayrıca, alan/köy ziyaretlerinde ve İl Tarım Müdürlüğü yetkilileriyle yapılan özel toplantılarda, inceleme konusu olan Fabrika'nın yöre hayvancılığının genel sorunlarından soyutlanarak ele alınmasının metodolojik açıdan yanlış olacağı, bu yüzden sektöre ilgili genel bir "tespit ve ihtiyaç tanımlaması" çalışmasına gereksinim olduğu sonucuna varılmıştır. Diğer bir deyişle, yörede hayvancılık sektörüyle ilgili genel bir çalışma yapmadan Kars Süt Fabrikası'nın dünü ve bugününü kavramanın güç olacağı ve tesisin yarımına yönelik gerçekçi bir öneri geliştirebilmek için böyle bir genel değerlendirmeye ihtiyaç olduğu anlaşılmıştır. Ön ziyaret ve görüşmelere katılanları hemen hemen tamamı, konunun, temelde "Süt Fabrikası sorunu" değil Kars genelinde hayvancılığın geliştirilmesi ve süt üretiminin artırılmasının önündeki engelleri belirleyerek uygulamaya/çözüme yönelik plan ve programlar geliştirmek olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda, yörede süt üretimi, süt toplama ve değerlendirme süreçlerinde özellikle geleneksel, informel örgütlenmelerin (küçük aile işletmelerinin ve mandıraların) ve avans sistemlerinin incelenmesinin önemi vurgulanmıştır.

Tüm bu varsayımlar ışığında, SÜRKAL, uygulama sorumlusu olduğu *Doğu Anadolu Katılımcı Kırsal Kalkınma Projesi* münasebetiyle yaklaşık üç yıl varlığını sürdüreceği Kars ilinde fabrikanın geleceği ile ilgili yersiz beklentiler yaratmamak, ilerde kişi ve kuruluşlarla kuracağı ilişki ve yapacağı işbirliklerini zora sokmamak için, başlangıçta fabrika ile sınırlı kalmasını öngördüğü bu ça-

lışmayı sonradan ve özetlenen bu gerekçelerle kapsamını biraz daha genişletmek zorunda kalmıştır.

Gelişen süreçlerde, sonradan ilgileri, çıkarları ve toplumsal statüleri farklı paydaşları tek bir toplantıda bir araya getirmenin, böyle bir toplantıda herkesin düşüncelerini özgürce ifade etmesinin psiko-sosyolojik güçlükleri ve ortak kararlara dayalı önerilerin üretilmesinin olanaksızlığı anlaşılmıştır. Bu nedenle tek bir toplantı fikrinden vazgeçilerek, “Mandıracılar” ile ayrı ve ikinci bir toplantı yapılmasına karar verilmiştir. Ayrıca sonradan araya giren Kasım 2002 Genel Seçimleri Kars Süt Fabrikası inceleme projesini öngörülen dört aylık bir süre içinde tamamlamayı engellemiş ve proje süresi bu nedenle uzamıştır.

Proje kapsamında ve süresinde meydana gelen bu değişikliklerden sonra aşağıdaki çalışmalar gerçekleştirilmiştir:

- 1) 2002 Eylül’ünde 4 kişiden oluşan bir ekip fabrikayı 3 gün süreyle yerinde incelenmiş, ilgili kamu kuruluşuyla görüşülmüş, başlangıç mahiyetinde bilgi ve veri toplamıştır. Bu bilgi ve verilere dayanarak, daha sonra fabrikanın mevcut teknik durumuna ilişkin bir rapor hazırlanmıştır.
- 2) 2002 Eylül ve Ekim aylarında, “ulaşım kolaylığı”, “örgütlenme durumu” ve “piyasaya yönelik süt üretimi” kriterlerine göre seçilmiş 6 köyde üreticiler ve kooperatif yöneticileriyle görüşmeler yapılmış, bu grubun, genel olarak hayvancılık özel olarak Kars Süt Fabrikası konusunda görüş ve önerileri derlenmiştir.
- 3) 2002 Kasım ve Aralık aylarında değişik amaçlarla yöreye yapılan ziyaretleri vesilesiyle, son 4 yıllık dönemde Kars’ta kurulan özel sektöre ait fabrikalarla yöredeki süt üretimi, süt değerlendirme, süt satıcılarıyla ilişkiler, süt toplama ve avans uygulamaları hakkında ön görüşmeler yapılmıştır.
- 4) SÜRKAL uzmanları, daha önce yöre köylerinde yaptıkları temel araştırmanın bulguları ile İl Tarım Müdürlüğü’den sağladıkları teknik bilgi ve istatistiksel verilere dayanarak “Kars’ta Hayvancılık” konulu kapsamlı bir rapor hazırlamışlardır. Bu raporda, mevcut hayvan varlığı, üretim ilişkileri, üretim, pazarlama ve verimlilik sorunları ile potansiyeller değerlendirilmiştir.
- 5) 10 Ocak 2003 tarihinde konunun başlıca paydaşlarıyla; resmi hükümet kuruluşlarından süt mamulleri üreten fabrikalardan temsilciler, kooperatif yöneticileri ve SÜRKAL saha uzmanlarının katılımıyla tam gün süren çalıştay (*workshop*) türü birinci toplantı gerçekleştirilmiştir.
- 6) 15 Mayıs 2003 tarihinde, oldukça geniş katılımlı “Mandıracılar Toplantısı” yapılmıştır.

Aşağıdaki bilgi ve yorumlar, uzmanlık çalışmaları ile gerçekleştirilen iki ayrı katılımcı toplantıdan çıkan sonuçlara ve izlenimlere dayanmaktadır.

3.1 Fabrikanın Mevcut Teknik Alt Yapı Durumu

Kars Süt ve Mamulleri Fabrikası ile ilgili teknik durum raporu, bu fabrikada 1974-1975 döneminde Müessese Müdürü olarak iki yıl çalışmış Süt Teknoloğu Dr.Şefik Türk tarafından hazırlanmıştır. Dr.Türk 9-10 Eylül 2002 tarihinde inceleme ekibiyle beraber Kars'a gitmiş, yerinde incelemelere bulunmuş, veriler derlemiş ve özeti aşağıda sunulan raporunu kaleme almıştır. Söz konusu teknik inceleme A. *Binalar*, B. *Süt İşleme/Proses Makinaları*, C. *Yardımcı İşletmeler* (su, elektrik, buhar kazanları, buzluk/soğutma üniteleri) olmak üzere üç konu başlığı altında gerçekleştirilmiştir.

A. Binalar

İdari binalar

Fabrikanın idare binaları ana karkas olarak sağlamdır. Ancak hepsinde sıva, badana, boya, kapı ve pencere çerçeve ve camlarının mutlaka elden geçirilmesine, onarılmasına ya da yenilenmesine gereksinim vardır. Yemekhane ve misafirhanenin bulunduğu "Sosyal Tesisler Binası"nda da durum aynıdır ve bu kısım da tamir-bakıma muhtaçtır. Bu binaların yemek pişirme ya da mutfak bölümlerinde bulunan tava, tencere vs. gibi malzeme ve ekipmanların mevcut haliyle kullanılması olanaksız olup yenilenmeleri gerekmektedir.

Başlangıçta işçi lojmanı olarak inşa edilmiş ancak sonradan özel şahıslara kiralanmış olan binalarda ciddi boyutlarda yıpranma/eskime görülmektedir. Fabrikanın üretime ara vermiş olmasından, yani kapalı olmasından dolayı kazan dairesi de çalışmamaktadır. Bu durum lojmanların merkezi ısıtma sistemi ile işlevsel bağlantısının kesilmesinden dolayı, bu binalardaki konutlarda ısıtma işlemi, halen, boruları pencerelerden dışarı çıkan geleneksel sobalarla yapılmaktadır.

Fabrikaya hakim tepedeki müdür lojmanı ise içinde ikamet eden hiçkimse olmadığından kapısız ve penceresiz, yağmura, kara ve rüzgara terk edilmiş bir bina görünümü sergilemektedir.

İşletme binaları

Teknik işler bölümünde, kazan dairesi dışındaki tüm binaların elden geçirilmesi gerekmektedir. Peynircilik Okulu'ndaki "soğuk" ve "sıcak odalar" inşaat açısından komple elden geçirilmeye muhtaçtır. Bu binada depoların kapıları dahil herşeyin yenilenmesi şarttır.

İmalathane

Bu bina tesisin en iyi durumdaki binası olup, çok ufak düzenlemelerle hemen kullanılabilir haldedir. İmalathanedeki kazanlar “kullanılabilir” bir görüntü sergilemekte ve sadece testten geçirilmeleri gerekmektedir.

Hidrofor Dairesi

Bu bölümdeki bütün tesisatın elden geçirilmesi ve eksik olan pompaların tamamlanmasına ihtiyaç vardır. Hidrofor dairesinde, kış aylarında donmayı önlemek için binanın elden geçirilmesi, bakım ve onarımların yapılması uygun olacaktır.

Jeneratör

Dıştan bakınca jeneratörde doğal olarak herhangi bir problem gözükmemekte, ancak kesin bir yargıya varmak için test çalışmalarının yapılması gerekmektedir.

Buzlu Su Hattı

İmalat binasının altında bulunan kompresör grubu ilk bakışta gayet temiz ve düzenli gözükmektedir. Ancak uzun süreden beri sistem çalıştırılmadığı için kompresör üzerinde bulunan O-Ringler ve contaların değiştirilmesi gerekmektedir. Amonyak kullanılan böyle bir tesiste bu türden değişiklikler muhakkak yapılmalıdır.

Kaşar Peyniri Bölümü

Bu bölümdeki mayalama teknesi, kaşar yoğurma ve gramajlama agregatı kullanılamaz durumdadır. Ayrıca kullanılan teknoloji itibarıyla çok eski ve hasarlıdır. İlerde fabrikanın üretime açılması halinde bu bölümün tamamen yenilenmesi gerekecektir.

Peynircilik Okulu

Bu bölümde bulunan gravyer hattı genelde kullanılabilir durumdadır. Ancak, hidrolik baskı grubu ve baskıda kullanılan kalıplar elden geçirilmeye muhtaçtır. Diğer bir deyişle, hidrolik baskı gereğinde tamir edilebilir, ancak kalıplar yenilenmek zorundadır.

Separatörün durumunu çalıştırmadan anlamak mümkün değildir. Gerçek durum ancak test çalışmaları sonucunda belirlenebilecektir.

Peynircilik Okulu bölümünde laboratuvar malzemelerinden hemen hemen hiç bir şey kalmamıştır. Teknoloji açısından gravyer üretiminde çok önemli olan “salamura odaları” (sıcak oda) ile “olgunlaştırma odası”nın yeniden yapılması gerekmektedir.

B. Proses Makinaları

Süt Alım Bölümü

Bu bölümde bulunan bütün pompalar sol mastralarının değiştirilmesi lazımdır. Çünkü uzun süre kullanılmadıkları için bu sol mastralar doğal olarak görevlerini yapamayacaktır. Süt separatörlerinden birinin üstünde bazı parçaları eksiktir. Diğer borulama hatları ve tanklar kullanılabilir durumdadır. Tanklarda bulunan CIP başlıkları elden geçirilmelidir.

Tereyağ Bölümü

Bu bölümdeki “krema olgunlaştırma tankları” ile “tereyağ yayığı” gayet iyi durumdadır. Ancak, daha önce işletmede olduğu bilinen 25 kg.’lık “paketleme makinesi” yerinde yoktur.

Süt Tozu Bölümü

Bölümdeki makine ve ekipmanlar, Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu’nun fabrikayı devrettiğinden bu yana hiç kullanılmadığı için herhangi bir değişikliğe uğramamıştır. Bu yüzden kanaatimizce kullanılabilir durumdadır. Teknolojisi/modeli oldukça eski olmakla beraber fabrikanın süt tozu bölümü halen, üretim dışı kalmaktan kaynaklanan yıpranmadan en az etkilenmiş bölümdür.

Buhar, Su, Buzlu Su Hatları

Çok önemli ve mutlaka bakım ve onarımı gerektiren bölümdür. Buhar, su, buzlu su hatlarının, özellikle yer altındaki kanal içinden geçen kısımları komple değiştirilmek durumundadır. Uzun süre kullanılmayan ve son kullanımından sonra da boşaltılmadığı anlaşılan bu hatlarda, kış aylarında meydana gelen aşırı soğuklar ve donma sonucunda yarılmalar oluşmuştur. Bu yüzden sistemin tamamen yenilenmesi şarttır. Aynı şekilde bu hatlar üzerinde bulunan vanaların da tek tek kontrol edilmesi, bakımı veya değiştirilmesi gerekmektedir.

Elektrik Hatları

Kabloların mutlaka gözden geçirilmesi ve test edilmesi gerekmektedir. Uzun süre çalışmayan tesislerde kabloların fareler tarafından yenmiş veya zedelene olmuş olma olasılığı oldukça yüksektir.

C. Yardımcı Tesisler

Kazan Dairesi

Bu bölümde bulunan kazanlar, 1996 yılında Kooperatifler Birliği adına davranan bir gruba kiralanmadan önce yenilenmiştir. Bu nedenle kazan daire-sinde ciddi bir sorun olmadığı tahmin edilmektedir.

Teknik rapordan özetlenen bu duruma göre Kars Süt Fabrikası’nın teknik açıdan tümüyle gözden geçirilmesi, bazı makina ve ekipmanların yenilenmesi

gerekmektedir. Bu işlemlerin yaklaşık maliyetini bilmeden herhangi bir karara varmak da oldukça zor görünmektedir.

3.2. Fabrikanın Tarafları ve Görüşleri

Şimdiye kadar Kars Süt Fabrikası'nın kuruluş amaçları, program öngörülere ve tesisin teknik bakımdan bugün içinde bulunduğu durum kısaca tanımlanmaya ve ayrıntıya girmeden “ön” mahiyette değerlendirmeye çalışılmıştır. Geniş tabanlı, katılımcı nitelikteki paydaşlar toplantılarına geçmeden önce fabrika ile ilgili Kars'a yapılan ilk ziyaret ve bu ziyaret esnasında görüşülen kişilerden edinilen izlenimlere de kısaca değinmekte yarar olabilir.

Resmi kamu görevlilerine göre Kars'ta en önemli sorun süt üreticilerinin bir “Birlik” etrafında örgütlenememiş olmalarıdır. Bölgede üretilen sütü kalitesi yüksektir. Ancak üretilen süt gerçek fiyatıyla değerlendirilememektedir. Araştırma tarihinde sütün Kars'taki fiyatı 180-250 bin TL/Litre iken Ege ve Marmara Bölgeleri'nde bu fiyat 400-450 bin TL/Litre'dir. Kars'ın sütü kalite itibarıyla daha üstün; örneğin kuru madde oranı daha yüksek olmasına karşın görece ucuzdur. Gerek yöre hayvancılığı gerekse üreticiler açısından çözülmesi son derece önem taşıyan bu sorunun öteden beri sürüp gitmesinde, söz yerindeyse bir kısır döngü içinde varlığını sürdürmesinde durağan ve geleneksel toplumsal yapılara dayanan üretim ilişkileri etkin rol oynamaktadır. Sorunun çözülmesini engelleyen faktörlerin başında *geleneksel mandıralar* ve *geleneksel avans sistemi* gelmektedir.

Bir çok kişi ve resmi kuruma göre, “hijyenik koşullardan yoksun üretim yapan mandıraların” bölgede “geleceği yoktur”. Bu kuruluşlar zaman içinde, belki yasaların da radikal bir biçimde uygulanması suretiyle kısa sürede ya da zaman içinde bir gün tüketici ve tüccar etkileriyle yavaş yavaş ortadan kalkacaktır. Ancak şu da bir gerçektir ki, bölgede bu konuda başlayan tartışmaların ve giderek artan yasal denetimlerin sektörün paydaşları arasında bir hareket yarattığı ve değişik tepkilere neden olduğu açıkça görülmektedir.

Sütün piyasa değer fiyatıyla satılabilmesi, bunun serbest piyasanın rekabetçi koşullarına uygun yapılabilmesi için harcanacak çabalardan bazı çevreler haliyle rahatsız olacaktır. Gerçekte bu durum bütün kalkınma projeleri için geçerli genel bir özelliktir. Çünkü, toplumsal değişimi amaçlayan her kalkınma projesi kalkınmaya en fazla gereksinim duyan toplum kesimlerinde umut ve beklentileri yükseltirken, mevcut durumun sürüp gitmesinden çıkar sağlayan toplum kesimlerinde ise kuşku, direnç ve umutsuzluk yaratmaktadır.

Kalkınmacı, bu durumun bilincinde, olabildiğince adil ve yansız davranmak durumundadır. O yüzden, etik açıdan sorunun paydaşlarını eksiksiz belirlemek ve tüm taraflara/paydaşlara aynı mesafede durmak zorundadır. “Aynı mesafede durmak” demek “değişimden yana” ve “değişime karşı” hedef kitleleri aynı potaya koymak ve bu yolla “herkese eşit davranmak” demek değildir. Bu

ifadeden, kalkınma sorunlarının tanımı ve çözüm önerileri geliştirme süreçlerinde, yapılması gereken ayrıntılı ve nesnel bir “paydaş analizi”nde, başlangıçta, tüm taraflara aynı değerle kulak vermeyi, herkesin görüş ve önerilerini dikkate almayı ve gerçekçi davranmayı anlamak gerekir.

Bu çerçevede “Kars Süt Fabrikası’nın tarafları kimlerdir?”, “bunlar hangi konularda ve nasıl bir bağlamda aralarında ilişki kurmaktadır?” ve “bu ilişkilerin dayandığı toplumsal değerler nelerdir?” soruları önem kazanmaktadır.

Bu projenin ikinci aşamasında tanımlanan mantıksal çerçevede şöyle bir yol izlenmiş; önce paydaşlar belirlenmiş ve bunun paralelinde konuyla doğrudan ilgili olan “Kars ilinde hayvancılık” genel hatlarıyla tanımlanmıştır.

İlk temas ve gözlemlerden edinilen izlenimlere göre Kars ili hayvancılığının ve Kars Süt Fabrikası’nın başlıca paydaşları aşağıdaki kurum ve kuruluşlar olarak belirlenmiştir:

- Resmi kamu kurumları: İl Tarım, İl Sağlık ve İl Özel İdare Müdürlükleri
- Bireysel süt üreticisi kırsal haneler, hayvancılıkla uğraşan çiftçiler
- Köy Kalkınma Kooperatifleri
- Süt işleyen, süt mamulleri üreten fabrikalar
- Süt toplayan, sütü mamul yada yarı mamul hale getiren mandıralar
- Kuruluş amaçlarından biri “bölgesel kalkınmaya katkı sağlamak” olan Kafkas Üniversitesi
- İlgili meslek odaları (Veteriner Hekimleri Odası, Ticaret ve Sanayi Odası, Ziraat Odası vs.)
- Kars Belediyesi ve diğer yerel yönetimler
- Kars ili Sivil Toplum Kuruluşları: Dernekler, vakıflar,

Bu projenin ana konusu olan fabrika ile ilgili genel bir yargıya varabilmek ve bazı öneriler geliştirebilmek için, biraz önce de belirtildiği gibi tüm bu paydaşların görüş ve önerilerini öğrenmek gerekmektedir. Bu nedenle 2002 Eylül-Aralık döneminde yapılan alan çalışmalarında bu kurum, kuruluş ve kişiler üzerinde yoğunlaşmıştır. Bu çerçevede, bilgi toplama süreci önce resmi kamu kuruluşlarından başlatılmış daha sonra süt üreticileri, kooperatifler ve süt işleyen fabrikalarla görüşülmüştür.

İl Tarım Müdürlüğü’ne göre Kars’ta hayvancılık ve çiftçi örgütlenmeleri şöyle özetlenmektedir:

- Kars ve komşu illerde “400 000 ton süt üretilmektedir”. Bu miktar Kars için yaklaşık 200 000 tondur. Buna rağmen süt üretiminde mevsimsel dalgalanmalar, saha süt toplama organizasyonunda yetersizlikler, yerli ırk hayvanlarda süt veriminin düşüklüğü, kent yerleşimlerine ulaşım güçlükleri vb. nedenlerle Kars’taki fabrikalar süt bulmakta güçlük çekmekte ve kapasitelerinin çok altında çalışmaktadırlar. Dr.Türk’e göre “bölgede önemli miktarda süt üretildiği doğru olabilir ancak aile içi tüketim, büyük kentlere göç etmiş akrabalar için üretilen süt mamulleri ve yerli ırk hayvanlarda süt verimi düşüklüğü nedenleriyle, bölgede üretilen toplam sütün en fazla %25’i fabrikalara ve ilkel mandıralara satılabilmektedir”.
- Merkezi nitelikteki köylerin tamamında “Köy Kalkınma Kooperatifleri” türünde örgütlenmeler vardır. Bu kooperatiflerin bazılarında süt muhafaza ve işleme ekipmanları gibi çok temel nitelikteki donanım dahi yoktur. Teşviklerden ve bazı kolaylıklardan yararlanmak amacıyla kurulan Köy Kalkınma Kooperatifleri’nde yönetim ve organizasyon yapıları çok zayıftır. Yörede, karşılıklı çıkar ve güven esasına dayalı bir kooperatifler arası işbirliği gelişmemiş ve bu alanda şimdiye dek sistematik bir çalışma da yapılamamıştır. Bunun somut göstergelerinden biri, beş kooperatifin bir araya gelerek oluşturduğu Birlik’in Kars Süt Fabrikası’nı kiralayarak üretime başlaması fakat bu işi başarıyla sürdüremeyip, kısa bir süre sonra üretimi ve ortaklığı sona erdirmiş olmaları olayıdır. Bu grup Kars Fabrikası’nda ki Peynircilik Okulu’nun imalat bölümünde günde ortalama 3 ton sütle üretime başlamış, küçük ve orta büyüklükteki sanayileri destekleyen KOSKEB kredilerinden yararlanmış fakat zamanla ortaklar arasında meydana gelen güç ve çıkar çatışmaları nedeniyle ortaklık bozulmuş, fabrikayla olan ilişkileri de mahkeme kararıyla sona erdirilmiştir.
- Bazı kişilere göre temel sorun **geleneksel avans sisteminden** kaynaklanmaktadır. Yörede bir bölümü “İstanbul tüccarı” ile bağlantılı 350 civarında geleneksel ve çoğunlukla hijyenik koşullara ve “Avrupa standartlarına uygun olmayan” şartlarda üretim yapan *mandıra* mevcuttur. Mandıracılar çoğunlukla düzenli çalışmak için kurulan modern fabrikalardan hoşnut değildir. Aralarında zaman zaman belirli ölçülerde işbirliği kurulmakla beraber çoğunlukla çıkarları çelişmektedir.
- Genel kaniya göre Kars’ta **kalkınma amaçlı hayvancılığı geliştirme programlarına** ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda kamu kuruluşlarınca sınırlı bazı girişimler başlatılmış; yem bitkileri ve silaj üretimi ile yapay tohumlama yöntemiyle melezleme çalışmaları denenmiş fakat yaygınlaştırılamamıştır. Bu alanda farklı kuruluşlar arasında yeni işbirliklerine ihtiyaç duyulmaktadır (Örneğin, yöre çiftçisinin ihtiyaç duyduğu *korunga tohumu* üretimi konusunda SÜRKAL’a işbirliği teklifinde bulu-

nlmuştur. Bu öneri üzerine İl Tarım Müdürlüğü ile yapılan bir protokol çerçevesinde, uzun yıllardır kullanılmayan yaklaşık 1000 dekarlık bir kamu arazisinde çeşitli yem bitkileri üretimi projesi uygulamaya konulmuştur).

- Kars'ta son üç-dört yıllık dönemde geleneksel süt işleme organizasyonlarından modern teknolojiye dayalı işletmelerin kurulması doğrultusunda güçlü bir eğilim izlenmektedir. Bu tip işletmelerin sayısı bugün 5'e, "teorik" olarak süt işleme kapasiteleri ise günde 160 tona ulaşmıştır. Ancak bu hedef hiçbir zaman yakalanamamıştır.
- Eylül ayı sonunda ziyaret edilen 30 ton kapasiteli bir fabrikanın günde sadece 750 kg süt işleyebildiği görülmüş ve bu durum hayretle karşılanmıştır. Bu fabrikanın yönetim kurulu başkanına göre süt teminindeki dar boğazların aşılması ve bu temel sorununun çözülmesi, ancak "çiftçi ihtiyacına yanıt verecek", geleneksel avans sistemi yerine "yeni bir kredi ya da finansman mekanizması"nın oluşturulması suretiyle mümkündür".
- Sektörün bir diğer yöneticisine göre, halen Kars'ta faal olan 5 modern işletmeden 2'si "süte mahsuben avans dağıtacak mali kaynaktan yoksun" oldukları ve "kredi borçlarını dahi ödemekte güçlük çektikleri" için çok düşük kapasiteyle çalışmak zorundadırlar. Geleneksel avans sisteminin kaldırılarak "piyasaya dönük üretim yapan ve sütünü günlük ve düzenli satarak her ay sürekli bir süt gelirine sahip üretici profiline amaçlayan" girişimler, bazı kişilerin kanısına göre "geleneksel mandıracılar tarafından engellenmektedir". Bu kesim, modern teknolojiye dayalı üretim yapan işletmelerin önünde en büyük engeldir. Bu tür geleneksel organizasyonların varlıklarını hala sürdürebilmelerinin temel dayanağı "Kars'ta İstanbul tüccarı adına hareket etmeleri ve bu tüccar kesiminin mali desteğine dayanmış olmalarıdır".
- Sınırlı sayıdaki köylerde üreticilerle yapılan görüşmeler, hayvansal ürünlerin hem üretiminde (maliyet ve üretkenlik) hem de satışında (fiyat ve ödemeler) önemli sorunlar yaşandığı varsayımını doğrular mahiyettedir. Köylüler, öncelikle çiftçiye yönelik eğitim ve yayım hizmetlerinin yetersizliğinden şikayet etmekte, bunun yanında ayrıca kısa vadeli (10-12 ay) aynı veya nakdi krediye ihtiyaçları olduğunu belirtmektedirler. Kars Süt Fabrikası'nın yeniden açılması fikrine sıcak baktıklarını, "kamu güvencesi altında çalışmayı tercih ettiklerini", başka seçenekleri olmadığından "geleneksel mandıracılarla avans-süt ilişkisi" konusunda işbirliğine devam ettiklerini belirtmektedirler.

Kars Süt Fabrikası konusunda yapılan bu ilk saha çalışmaları ve edinilen izlenimleri müteakiben SÜRKAL, proje ile ilgili etkinliklerini, yeni gelişmeler ve paydaşların yönlendirmeleri üzerine yeniden planlamıştır. Buna göre çalış-

maların aşağıdaki konular üzerinde yoğunlaşması fikri benimsenmiştir. Bu sũreçte; faaliyet kapsamının genişletilmesi kararının alınmasında, Kars Susuz ve Merkez ilçelerinde uygulanmakta olan *Doğu Anadolu Katılımcı Kırsal Kalkınma Projesi* ile *Kars Sũt Fabrikası Ön İnceleme Projesi* arasında kavramsal bir ilişki kurularak belirli bir sinerji yaratılma fikri de etkili olmuştur. Buna gœre;

1. Kars'ta Önce hayvancılığın mevcut durumu, sorunları ve potansiyelleri belirlenecek.
2. Bu çalışmanın sonuçları paydaşlarla tartışılacak.
3. Bunun için geniş katılımlı ve katılımcı bir toplantı dũzenlenecek.
4. Bu toplantıda Kars Sũt Fabrikası'na ilişkin farklı dũřünce ve Öneriler belirlenecek.
5. Kars'ta hayvancılık ve Kars Sũt Fabrikası ile ilgili Ön inceleme raporu bu toplantı sonuçları alındıktan sonra tamamlanacaktır.

İzleyen sayfalarda bu program çerçevesinde gerçekleştirilen çalışmalar Özetlenmektedir.

BÖLÜM II: KARS YÖRESİ HAYVANCILIĞINDA MEVCUT DURUM,

SORUNLAR VE POTANSİYELLER

Konu, ağırlıklı olarak Kars İl Tarım Müdürlüğü kaynaklarına (Kars Tarım Master Planı, 2002), DPT raporlarına ve SÜRKAL uzmanlarınca gerçekleştirilen saha incelemelerine dayanarak, genel hatlarıyla tanımlanmış ve bu konuda oldukça kapsamlı bir rapor hazırlanmıştır. Bu rapordan alınan temel istatistik veriler ve bilgiler takibeden sayfalarda özetlenmektedir. “Kars İlinde Hayvancılık” düzenlenmesi planlanan “Katılımcı Paydaşlar Toplantısı”na hem Kars hayvancılığı hem de Kars Süt Fabrikası konusunda sağlıklı bir tartışma zemini hazırlamak ve temel bilgi sağlamak amacıyla hazırlanmıştır.

1. KARS'TA TARIMSAL ÜRETİM SİSTEMİ

Kars ilinde 2000 yılı verilerine göre 70.643 tarım işletmesi bulunmaktadır. Bunların tümü “aile işletmesi” niteliğindedir. Bu işletmelerin büyük çoğunluğunda (%86.3) bitkisel ve hayvansal üretim birlikte yapılmaktadır. İşletmelerin %12.4’ü yalnızca bitkisel, %1.3’ü ise yalnızca hayvansal üretim yapmaktadır.

1991 Genel Tarım Sayımı sonuçlarına göre mevcut 70.693 tarım işletmesinin 70.111’ü yalnızca kendi topraklarını işlemektedir. 308 işletme kendi mülkiyetindeki arazisilerin yanında başkasına ait toprakları da kiralamaktadır. Yine 1991 Genel Tarım Sayımı Hane Halkı Araştırmaları sonucuna göre tarımsal işletmeler bünyesindeki toplam arazi miktarı -9.360 parçadan oluşan- 4.010.650 dekaradır. Topraksız işletme sayısı 224’tür. İşletmelere düşen ortalama arazi miktarı 56 dekar dolayındadır.

2. HAYVANCILIKTA MEVCUT DURUM

2.1 Hayvan Varlığı

2001 yılı verilerine göre il geneline ait tarım verileri aşağıda gösterilmiştir.

TABLO 1: HAYVAN VARLIĞI

Hayvan Türü	Hayvan Sayısı (Baş)
Sığır	284.229
Manda	235
Koyun	447.307
Keçi	24.181
Toplam Büyükbaş	284.464
Toplam Küçükbaş	471.488

Söz konusu hayvan varlığının ilçeler arasındaki dağılımı aşağıdaki Tablo-
da gösterilmiştir.

TABLO 2: KARS İLİ HAYVAN VARLIĞININ İLÇELERE DAĞILIMI

İLÇE ADI	Koyun	Keçi	Sığır	Tek Tırnaklı
Merkez	78.000	3.530	65.950	12.200
Akkaya	10.000	150	18.500	1.389
Arpaçay	74.800	2.850	35.610	3.420
Digor	99.500	6.900	29.730	2.330
Kağızman	100.000	7.000	28.000	3.850
Sarıkamış	51.500	2.350	42.810	1.860
Selim	25.007	1.051	43.629	3.938
Susuz	8.500	350	20.000	1.303
TOPLAM	447.307	24.181	284.229	30.250

2001 yılı itibariyle büyükbaş hayvan sayısı Kars ilinde 284.229'dur. Türkiye genelinde büyükbaş hayvan sayısı 11.031.000 baş olduğuna göre büyükbaş hayvanların %2.3'ü Kars'ta bulunmaktadır. Bu sayısal büyüklükler bile ilde hayvancılığın önemini göstermektedir.

1999 yılı verilerine göre Kars ilinde küçükbaş hayvan varlığı 625.910'dur. 2001 yılında ise bu varlık, İl Tarım Müdürlüğü kaynaklarında 471.488 olarak görülmektedir. İlin ülke genelinde küçükbaş hayvancılıkta payı %1.6 dolaylarındadır. Yetiştirilen koyun ve keçilerin tamamı yerli ırklardan oluşmaktadır.

DİE verileri son yıllarda Türkiye genelinde küçükbaş hayvan varlığında önemli düşüşler olduğunu göstermektedir. Koyun ve keçi varlığında, ülke genelinde yaklaşık %24 azalma olduğu belirtilmektedir. Kars'ta aynı zaman diliminde meydana gelen azalma ise yaklaşık olarak %45'dir. Son 10 yılda küçükbaş hayvan varlığındaki sayıca azalışın en önemli nedenleri "terör" ve "yayla yasağı" gösterilmektedir. Bunun yanında genç nüfusun bölgeden batıdaki büyük kentlere göç etmesi, kırsal alanda çobanlık ve bakım işlerinin zorlaşması, yaşlı nüfusun, koyunculuk yerine büyükbaş hayvancılığa yönelmesine neden olmuştur.

Büyükbaş hayvanlarda yerli ve kültür ırkların çoğunluğu *Doğu Anadolu Kırmızısı* (DAK) ve Montofon'lardan (*Swiss Brown*) oluşmaktadır. Bu nedenle melez ırkların büyük bir kısmında montofon özellikleri görülmektedir. Son yıl-

larda bölgeye Simmental ırk hayvanlarda getirilmiştir. Saf ırklar popülasyonda %4.7, melezler %24.3, yerliler ise %71 olarak dağılmaktadır.

2.2. Hayvansal Verim ve Üretim:

Yukarıda da değinildiği gibi, küçükbaş hayvan sayısındaki azalmaya koşut olarak, büyükbaş hayvan sayısında da azalma vardır. Ancak ırklardaki genetik ilerlemeler, bakım ve besleme alanlarındaki teknik iyileşmeler, beraberinde, hayvan başına düşen et ve süt üretiminde artışları getirmiştir. Kars ilindeki hayvancılıkta da, benzer etkiler nedeniyle et ve süt veriminde sınırlı düzeyde artışlar gözlenmektedir. Ancak bu ilerleme, gelişmiş ülkelerdeki hayvancılıkla karşılaştırıldığında son derece yetersiz kalmaktadır.

Besi hayvanlarının canlı ağırlıkları, saf ırklarda 400-500 kg, melezlerde 250-300 kg, yerli ırklarda 150-200 kg arasında değişim göstermektedir. Karkas ağırlıkları ise saf ırklarda 250-300 kg, melezlerde 120-150 kg, yerlilerde 90-120 kg arasındadır. Koyunlarda canlı ağırlıklar 40-50 kg, karkas ağırlıkları ise 20-25 kg civarındadır.

Kars'ta besicilik ağırlıklı olarak meraya/doğaya dayalı yapılmaktadır. Bu sistemde, mera otlatma dönemi sonunda büyük miktarda hayvan varlığı satış amacıyla pazara sunulmakta olay, yörede "döküm zamanı" olarak da adlandırılmaktadır. İşletme olanakları daha elverişli olan bir bölüm üretici ise il dışına satılmak üzere "kurbanlık" beslemektedir.

Küçükbaş hayvanlarda laktasyon süresi yaklaşık olarak 120 gün, laktasyon süresince süt verimi yaklaşık 50 kg civarındadır. Büyükbaş hayvanların süt verimlerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda verilmiştir.

TABLO 3: HAYVANLARIN SÜT ÜRETİMİNE İLİŞKİN VERİLER

Hayvan İrki	Popülasyondaki Oranı %	Popülasyondaki Hayvan Sayısı	Sağmal Sayısı	Verim kg/Yıl	Süt Üretimi
SIĞIR KÜLTÜR	4.7	13.380	4.460	3.500	15.610
SIĞIR MELEZ	24.3	69.067	23.022	1.500	34.533
SIĞIR YERLİ	71	201.782	67.260	700	47.082
TOPLAM SIĞIR	100	284.229	93.795	-	97.225
K.BAŞ HAYVAN	-	471.488	155.591	50	7.779.550

TOPLAM		1.039.046	344,128	755	7,876,775
--------	--	-----------	---------	-----	-----------

2.3. Irk Islahı

Hayvan ıslah çalışmaları, doğal ve suni tohumlama yöntemiyle yıllar itibari ile sürdürülmüştür. 1995 yılına kadar Tarım İl Müdürlükleri kanalıyla “bedelsiz” yürütülen suni tohumlama çalışmaları, ilgili yönetmeliklerde yapılan değişiklikler sonucunda “bedelli” hale getirilmiştir.

Çiftçilere ve konuyla ilgili uzman ifadelerine göre gerek “doğal” gerekse “yapay tohumlama” çalışmalarının sonuçlarından beklenen genotip değişimler sağlanamamıştır.

Aşağıdaki tabloda Kars ilinde yıllara göre yapılan doğal ve yapay/suni tohumlama çalışmalarına ilişkin veriler gösterilmiştir.

TABLO 4: KARS İLİNDE YAPILAN DOĞAL VE SUNİ TOHURLAMA ÇALIŞMALARININ YILLARA AİT SONUÇLARI

Yıllar	Suni Tohumlama	Doğal Tohumlama	Genel Toplam
1996	534	4,384	4,918
1997	2,264	2,712	4,976
1998	1,506	3,307	4,813
1999	350	1,079	1,429
2000	418	1,840	2,164
2001	735	950	1,685

İldeki suni tohumlama çalışmaları, son yıllarda ilgili bakanlık desteğinin azalması nedeniyle giderek yavaşlamıştır. Bir dönem İl Özel İdare Müdürlüğü’nün sağladığı desteklerle tekrar hızlanmışsada, bu alanda çalışan deneyimli saha elemanlarının tayini sonucu tekrar etkisini kaybetmiştir.

Suni tohumlama yöntemiyle yapılan melezleme çalışmalarında yaşanan bu istikrarsızlık yörede, tekrar doğal tohumlama çalışmalarına ağırlık verilmesine neden olmuştur. Örneğin, 2001 yılında İl Tarım Müdürlüğü bünyesinde il genelinde 23 adet boğa ile sürdürülen melezleme çalışmaları, kapsamını genişleterek İl Özel İdare Müdürlüğü kaynaklarıyla 50 baş tohumlama boğasına ulaşmıştır.

Tüm bu çabalara rağmen, hayvan ırkı genetik ıslah çalışmalarında istenen sonuçlara ulaşıldığı söylenemez. Bunun temel göstergesi, halen il genelindeki büyükbaş hayvanların yaklaşık % 70’inin yerli ırklardan oluşmasıdır.

Suni tohumlama çalışmaları, kamu genel politikası, nitelikli personel ve organizasyon yetersizliği, halkın yeterli ilgiyi göstermemesi, bilgisizlik gibi nedenlerle başarısızlığa uğramıştır. Ayrıca yaylaya çıkma, tüm köy sürüsünün çobanlar tarafından otlatılması sonucu kızgınlık takiplerini engellemesi (hatta imkansızlığı) diğer bir başarısızlık etkenidir. Köy kadınlarının eğitim noksanlığından dolayı ahırlarda kızgınlık takibini yapamaması ve yukarıda sözü edilen nedenlerle, hanelerin suni tohumlamadan çok doğal tohumlama yöntemiyle ırk ıslahına yöneldikleri görülmüştür. Ancak bu uygulamanın özellikle bulaşıcı hastalıkların tohumlamada kullanılan boğalar yoluyla tüm sürüye bulaştırılmasının yanında, diğer bazı riskleri de taşıyarak yöre hayvancılığında çok önemli üretim kayıplarına neden olduğu unutulmamalıdır.

2.4. Hayvan Barınakları

Hayvan barınaklarının çoğunda duvarlar, taş ve ve çamur kullanılarak örülmüştür. Geleneksel barınakların zemini toprak, tavanı alçak; aydınlatma, havalandırma, dışkı ve idrar tahliye sistemleri oldukça ilkel ve yetersizdir. Bu nedenle, yörede solunum sistemi hastalıklarına sık rastlanmaktadır.

Üretici bilgisi ve hayvancılık pratikleri büyük ölçüde “hayvanları soğuktan korumak” ve “üşütmemek “ endişesi üzerine kurulduğundan, uzun ve sert kış koşullarında ahırlar sıkı sıkıya kapatılmakta ve zaten sağlıklı olan barınak ortamları daha da sağlıklı hale getirilmektedir.

Yaylalarda ise barınaklar yığma taştan yapılmış ve üzeri çeşitli materyallerle kapatılmıştır. Bu tarz yapıların, yukarıda değinilen sakıncaları yanında ayrıca, dış parazitlerin barınmasına uygun ortamlar yarattıklarını da belirtmek gerekir.

2.5. Hayvan Hastalıkları

Kars yöresinde bulaşıcı hayvan hastalıkları oldukça yaygın görülmektedir. Tarım İlçe Müdürlükleri *enteretoxemi, çiçek, şap, antrax, brusella, laptospirose, yanıkara* gibi hastalıklara karşı koruyucu aşıları her yıl yapmaktadır.

Ancak, koruyucu aşılar karşı hayvan sahiplerinin yeterli duyarlılığı gösterdiği söylenemez. Aşı bedeli olarak ödenen ücretlerin fazlalığı, eğitim eksikliği, yayla geleneği, hayvan aşılarına karşı çiftçi duyarlılığının azalmasına neden olmaktadır. Bu durumda, koruyucu önlemler yetersiz kalmakta ancak hastalıklar ortaya çıktığında tedaviye başvurulmaktadır. Hastalık tedavisinin hem masraflı olması, hem de her zaman tam sağıtım sağlamaması sonucu ölümler meydana geldiğinden, bu durum her yıl büyük ekonomik kayıplara neden olmaktadır.

2.6. Hayvan Besleme

Yörede, mevcut meralardan hayvancılıkta azami ölçüde yararlanıldığı söylenebilir. Şöyle ki, köy sürüleri neredeyse toplam altı ay yani Mayıs-Ekim ayları boyunca meralarda çobanlar tarafından otlatılmaktadır. Bu oldukça uzun bir

süredir ve doğal meralar üzerinde ciddi boyutlarda bir baskı yaratmaktadır. Nitekim, Atatürk Üniversitesi tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, yöredeki meraların yaklaşık 100 gün dolaylarında otlatmaya elverişli olduğu saptanmıştır.

Doğaya dayalı geleneksel hayvancılığın ön planda olduğu Kars ilinde, genç nüfusun, mevsimsel ya da temelli göç nedeniyle yöre dışına kayması sonucunda, *çobanlık*, aranan önemli bir iş/meslek statüsü kazanmıştır. Öyle ki, çoban bulmadaki güçlükler, kırsal alanda küçükbaş hayvancılığın azalmasında önemli bir etmen olarak yorumlanmaya başlanmıştır.

Kaba Yem

Kaba yem, Kars'ta hayvan beslenmesinde temel gıda işlevini görmektedir. Kaba yem ihtiyacının il genelinde %46.68'inin çayır ve meralardan karşılandığı gözlenmektedir. Tablo.5'teki sayısal değerler ilin kaba yem üretimine ilişkin genel bir fikir vermektedir. Bu tabloda, 2. sıradaki kaba yem kaynağı, tahıllardan elde edilen samandır ve toplam içinde % 45.35 orana ulaşmaktadır. Kaliteli yem bitkileri üretimi ise yetersizdir. İlde üretilen kaba yemin %0.4'ü yonca, %5,70'i korunga ve %1,9'u kurutulmuş fiğ'dir.

TABLO 5: KARS İLİNDE KABA YEM ÜRETİMİ

ÜRÜN CİNSİ	EKİLİŞ ALANI (HA)	TOPLAM ÜRETİM (TON/YIL)
Yonca	920	2.450
Korunga	12.508	36.326
Fiğ	5.181	813
Buğday Samanı	102.755	184.959
Arpa Samanı	113.335	104.268
Çayır – Mera	327.850	311.458
TOPLAM	562.099	651.274

Meraların kuru ot verimleri, Karadeniz Bölgesi'nde 1000 kg/ha, Doğu Anadolu Bölgesi'nde 900 kg/ha, İç Anadolu Bölgesi'nde 450 kg/ha, Kars'ta ise 950 kg/ha'dır. Hayvan sayıları, küçükbaş ve yerli büyükbaş ırklarında giderek azalmaktadır. Kültür ve melez hayvanların artışı, kaliteli kaba yem ihtiyacını da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle Kars'ta yonca, fiğ ve korunga ekiliş alanlarının ve dolayısıyla üretimin artması gerekmektedir. Ayrıca doğal çayır ve meralarda aşırı otlatmadan kaynaklanan sorunların giderilmesi ve verimliliğin artırılması da ele alınması gereken diğer bir husustur.

Diğer yandan yapılan bazı deneme ve demonstrasyon çalışmaları, kaliteli kaba yemlerin kuru ot olarak satıldığında dahi tahıllardan daha fazla gelir getirdiğini göstermektedir. Kaliteli yemlerin hayvanlara verilmesi ise daha fazla ek gelir getirebilecektir. Belirtilen nedenlerle hububat ekilişine tahsis edilen arazilerden, yem bitkilerinin ekilişine uygun olanlarında bu ürünlerin yetiştirilmesi, hayvancılığın sürdürülebilmesini sağladığı gibi, toprak kalitesinin artması, toprağın zenginleşmesi ve bunun yanında örneğin, arıcılığın geliştirilmesi gibi sonuçlara da yol açacaktır.

Silaj Üretimi

Kars ilinde son yıllarda silaj bitkileri ekimine ve silaj yapımı çalışmalarına geçmiş yıllara göre daha fazla ağırlık verilmektedir. Hayvancılıkta kış beslenmesinde kullanılan silajın, 6 ay süren kış koşullarında, özellikle süt sığırcılığında ne denli önemli olduğu açıktır. Son yıllarda bu konudaki çalışmalar, gelecek için umut verici sonuçlar ortaya koymuş ve 2001 yılında 305 ton çayır otu, 100 ton yonca, 610 ton arpa ve yulaf, 50 ton fiğ, 480 ton mısır olmak üzere 1.545 ton silaj yapılmıştır. Çalışmaya en önemli desteği, İl Özel İdare Müdürlüğü kaynakları vermektedir. Ancak bu kaynakların sınırlılığı ve tohum bulmada yaşanan güçlüklerle karşı il kapsamında ek kaynak yaratma ve çözüm bulma çalışmaları sürdürülmektedir.

Kesif Yem

Kars ilinde kesif yem kullanımı, piyasa koşulları ve çiftçinin mali durumu nedeniyle sınırlıdır. Kesif yem süt sığırlarına yaşam ihtiyacını karşılayacak düzeyde verilmektedir. Besi materyaline ise satımı önceleyen 2 ay süresince genellikle arpa kırması ile birlikte verilmektedir. Kesif yemin bu denli az kullanılmasının nedeni eğitim eksikliği yanında, hayvansal ürünlere göre daha pahalı olmasıdır. Ayrıca bölgedeki fabrikaların yem kaliteleri, izlenmeye muhtaçtır. Hayvancılığın bu denli gelişmeye eğilimli olduğu Kars ilindeki mevcut yem fabrikasının çalışmaması ya da kapasitelerinin çok altında çalışmaları düşündürücüdür.

2.7. Yem Bitkileri Üretimi

Yem bitkilerinin ekilişlerine ilişkin bazı bilgiler bir önceki hayvan besleme alt başlığında verilmiştir. Bakanlıkça desteklenen “Yem Bitkilerini Üretimini Geliştirme Projesi” bu konuda önemli bir teşvik unsuru olmaktadır. 2001 yılında projeye katılmak üzere 510 çiftçi başvuru da bulunmuş bunlardan 387 adedi proje kapsamına alınmış ve projeleri onaylanmıştır. Onaylanan bu projelerde 790 da. yonca, 3120 da. korunga, 6690 da. fiğ ve 53 da. silajlık mısır olmak üzere toplam 10.651 dönümlük alanda yem bitkilerinin ekilişi desteklenmiştir. Bu konuda Özel İdare kaynakları da kolaylıkla harekete geçebilmekte ve yöre hayvancılığına anlamlı bazı katkı ve destekler sağlamaktadır.

2.8. Meralar/Çayırlar/Yaylacılık

Aşağıdaki Tabloda Kars ilinin arazi varlığı ve kullanım alanlarına dağılımı gösterilmektedir.

TABLO 6: KARS İLİNİN ARAZİ VARLIĞI VE DAĞILIMI

Arazinin Cinsi	Yüzdesi (%)	Arazi Miktarı (Hektar)
Tarım Arazisi	36.3	342.997
Çayır – Mera Arazisi	34.7	327.850
Ormanlık Arazi	3.3	30.300
Yerleşim Alanı ve Kullanılmayan Arazi	25.7	243.060
TOPLAM	100	944.207

Tablodan izleneceği gib ilde çayır-mera arazisi toplam arazinin yüzde %34,7'sini oluşturmaktadır. Bu yüksek miktar hayvancılık için gerçek bir potansiyel oluşturmaktadır. 372.850 hektarlık çayır-mera arazisinin 308.999 hektarı mera, 18.851 hektarı ise çayır alanlarıdır.

Çayır-mera alanlarının yıllık ortalama kuru ot verimi 950 kg/ha olarak hesaplanmaktadır. Böylece tüm çayır-mera alanlarının ot verimi 271.378 ton olarak tahmin edilmektedir. Mevcut mera ve çayır alanları özellikle küçükbaş hayvancılığın azalması nedeniyle hem kalite hem verim açısından olumlu bir gelişme göstermektedir. Bu süreçte meralar üzerinde baskı azalmakta; meraların rehabilitasyonu olanağı doğmaktadır. Ancak yaylalar ve meraların kiralanmasında belli ölçütler ve açıkça tanımlanmış kurallar kullanılmadığından, kiralanılan meralarda “aşırı otlatma” önemli bir sorun olarak varlığını sürdürmektedir. Kars'ta 2001 yılında 192.433 da. yayla alanı, komşu illerden otlatmaya gelen sürüler için kiraya verilmiştir.

Bazı alanlarda ise yakacak ve hayvan yemi amaçlı geven (*Astragalus*) sökümü yapılmaktadır. Gerek toprağı korumada gerekse bal üretiminde önemli bir bitki olan gevenin sökümü mutlaka engellenmelidir.

3. ÜRÜN DEĞERLENDİRME

3.1. Et ve Et Ürünleri Pazarlaması

Besi hayvancılığının temelini, canlı olarak satılan kasaplık besi hayvanı materyali oluşturmaktadır. Kars'ta yetiştirilen hayvanlar daha çok il dışında satılmaktadır. Canlı hayvan tüccarları borsa ve hayvan pazarından aldıkları hayvanları başka illere götürmekte ve oralarda genellikle birkaç ay beslemeye tabi tuttukları kesime vermektedirler. Kars'taki et üretimi ilin hayvancılık po-

tansiyelini göstermekten uzaktır. Çünkü, ülkenin çeşitli yörelerindeki işletmeciler ve tacirlerin, besiyeye alınmış kasaplığa hazır hayvan yerine Kars'ı, besi materyali kaynağı olarak kullandıkları söylenmektedir.

Kars'ta mera ve çayır otuna dayandırılan bu sistem, meraların kullanımının sona ermesiyle birlikte, üreticinin, besi malzemesi olarak kullanabileceği kuru ot, saman ve öz sermaye miktarına bağlı olarak hayvan varlığının bir miktarının elden çıkarılmasını gerektirmektedir. Meraların kullanımının sona erdiği Ekim-Kasım ayları, bu "zorunlu eden çıkarma" zamanını da belirlemektedir. Yarı besicilik halinde olan bu materyal genel olarak il dışında alıcı bulmaktadır. Besiciliğin önemli bir bölümü, kurban bayramında büyük illere satılmak üzere yapılmaktadır. Kars merkezinde canlı bir hayvan borsası mevcut olup, ayrıca ilçelerde de hayvan pazarları kurulmaktadır.

Hayvan varlıklarından elde edilen et miktarı ile deri üretimi arasında bir uyum yoktur. Kars'ta geçmişte kurulmuş olan deri fabrikası kapatılmıştır. İlde faaliyet gösteren yeterli ölçekte üretim kapasitesine sahip herhangi bir pastırma ve sucuk imalathanesi de yoktur. İlde et kombinasyonu bulunmasına rağmen faal değildir.

3.2. Süt ve Süt Ürünleri Pazarlaması

Son beş yıl göz önüne alındığında, Kars ilinin ortalama yılda 150.000 ton süt ürettiği görülmektedir. Kars süt üretiminin bu yıllarda Türkiye üretimindeki payı yaklaşık %1.5 olmuştur. Konuya ilişkin bilgiler Tablo 7'de gösterilmiştir.

TABLO 7: TÜRKİYE'DE VE KARS'TA SÜT ÜRETİMİ

Yıllar	Üretim Kars (Ton)	Üretim Türkiye (Ton)	Kars İlinin Payı (%)
1997	145.983	10.076.526	1.4
1998	154.651	9.970.531	1.6
1999	154.562	10.082.010	1.5
2000	155.060	9.794.000	1.6

Süt işleme tesisleri, daha çok küçük mandıralar şeklindedir ve sütün tamamına yakını ile Kaşar peyniri yapılmaktadır. Tarım İl Müdürlüğü kayıtlarına göre resmen faaliyette bulunan 49 adet mandıra vardır. Ancak üreticilerle yapılan görüşmelerde, bu sayının 350 civarında olduğu belirtilmiştir. Son yıllarda mandıra sayılarında önemli azalmalar olduğu ifade edilmektedir. Bunun neden olarak, gıda nizamnamesi ile ilgili tüzüğün uygulamasından sorumlu kuruluşların gösterdiği titizlik gösterilmektedir. Ancak bu konuda da yetki ve görev kargaşası vardır. Tarım İl Müdürlükleri, yalnızca denetimler sonucu işletmelere

ceza uygulamasına gitmektedir. Kapatma cezası ise İl Sağlık Müdürlükleri'nce verilmektedir. Sonuç olarak bu konuda yetki ve eşgüdüm sorunları vardır.

Görüşme yapılan özel fabrikalar, mandıraların kapanmasıyla başlayan süreçte oluştuklarını; modernleşme gereği duymaya başladıklarını belirtmektedirler. Halen faaliyetlerini sürdüren 5 fabrikanın bütün yıl boyunca süt toplama potansiyeline sahip ve 150 köyün sütünü işleyebilecek teknik yeterliliğe sahip olduğu ifade edilmektedir. Söz konusu bu fabrikalar, yılın 12 ayı üretim yapmaktadır. Toplanan süt işlenerek ayran, lor, taze kaşar, beyaz peynir, eski kaşar elde edilmektedir.

4. AVANS SİSTEMİ VE ÖRGÜTLENME

Geleneksel mandıralarda olduğu gibi modern fabrikaların süt alımında da avans sistemi geçerlidir. Avans sisteminde bazı köylerde aylık avans sisteminin “tuttuğu”/”yerleştiği” söylenmiştir. Süt pazarlama sistemindeki en büyük olumsuz etken, sütün bir önceki yılın Ekim-Kasım aylarında satılmasıdır. Üreticiler, kamu kuruluşlarına ve özel şahıslara olan borçlarını gelecek yılın sütüne mahsuben yaptıkları borçlanmayla 6-8 ay önce aldıkları avanslarla kapatmaktadırlar. Bu durumda tüccarlar, -üretici ifadelerine göre- süte neredeyse “yarı fiyat” vermektedir. Bazı yorumlara göre, üreticinin son derece aleyhine olan bu durum tüm il için geçerli, gelenekselleşmiş bir süt pazarlama sistemidir. Süt/süt ürünleri fabrika ve mandıralar dışında, aile tüketiminde kullanılmakta yada ve il dışındaki akrabalara satılmaktadır.

1969 yılında yürürlüğü giren 1163 sayılı *Kooperatifler Kanunu*, başlangıçta, bir teşvik unsuru olarak yurt dışına işçi göndermekte kooperatif ortaklarına öncelik tanınmasının da etkisiyle, ülkemizde kooperatifçiliğin sayıca artmasına olumlu etki yapmıştır. Daha sonra, yurt dışına işçi gönderilmesinde “kooperatif üyeliği” koşulunun yürürlükten kaldırılması, uygulamadaki yanlışlıklar ve yönetimdeki bazı aksaklıklar nedeniyle, kooperatifçilikteki gelişmeler, ülke genelinde 1980 yılı sonunda önemini yitirmeye başlamıştır. Kooperatifler Yasasında 1980’li yıllar sonunda yapılan değişiklikler sonucu 3 yıl üst üste genel kurulunu yapmayan kooperatiflerin “münfesih” sayılması nedeniyle Kars’ta mevcut 99 kooperatifin bugün ancak 47’si faal durumdadır. Diğerleri anılan nedenle hukuken varlıklarını sona erdirmiştir. Halen varlığını sürdüren bu kooperatifler dışında, il genelinde 1 adet Sulama, 1 adet Pancar Üreticileri, 1 adet Su Ürünleri ve 19 adet Tarım Kredi Kooperatifi faaliyet göstermektedir.

Kırsal alanda, üreticilere kredi sağlayan başlıca kuruluşlar arasında Ziraat Bankası ve onun kırsal alandaki örgütsel uzantısı olan Tarım Kredi Kooperatifleri (TKK) yer almaktadır. Çiftçi değerlendirmelerine göre TKK’nın verdiği kredi faizlerinin yüksek oluşu yanında, bitkisel ve hayvansal ürünlerin yeterince gelir getirmemesi üreticileri zor durumda bırakmakta ve bu nedenle kredi geri dönüşleri çok düşük oranda gerçekleşmektedir. Ziraat Bankası’ndan alınan kredi için, kredi miktarının iki katı kefalet istenmesi yanında, kefalete konu olacak

malların değer hesaplamasında bedellerin çok düşük tutulması, çiftçilerin kredi kullanım miktarının düşük kalmasına neden olmaktadır. Bununla beraber, kullanılan kredilerin geri ödeme oranı son derece düşüktür. Yetkililerden edinilen bilgilere göre Kars'ta geri ödenmeyen kredi oranı %62.5'tur.

Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri'nde son yıllarda meydana gelen önemli bir dönüşüm "ürün bazında kooperatifçilik" anlayışı olmuştur. Bu doğrultuda geliştirilen "ortaklar mülkiyetinde 200 başlık (100 aile x 2 baş) süt sığırcılığı projesi" Kars ilinde kooperatifçiliğin gelişmesinde "geniş ölçüde bir uygulama alanı" bulmuştur. 2001 yılında Doğu ve Güneydoğu Kalkınma Projesi kapsamında Kars ilinde 4 adet kooperatif yukarıda belirtilen proje kapsamına alınmıştır. Bu tür kooperatifçilik uygulamaları, hayvancılıkta entegre bir yaklaşımı içermektedir. Bu yaklaşıma göre üreticilerden ahırlarını belirtilen standartlara göre tadil etmeleri istenmekte, ayrıca bir miktar arazilerini yem bitkileri ekilişine ayırmaları koşul olarak talep edilmektedir. Bu koşulların yerine getirilmesi kaydıyla, ortaklar mülkiyetindeki kooperatifçilik uygulamasına kredi verilmektedir. Ayrıca süt toplama tankı ve binası da kredi desteği içinde yer almaktadır. Bu sistemde, kredi miktarı ve ödeme koşullarının göreceli olarak daha uygun olduğu ifade edilmektedir.

Tüm bu olumlu girişimlere karşın uygulama süreçlerinde bazı aksaklıklar gözlenmektedir. Örneğin, genetik materyal olarak kullanılan ıslah hayvanlarının ırkı, üreticilerin bilgi sahibi oldukları yerli ırk hayvanlardan oldukça farklı bir bakım ve besleme isteklerine sahiptir. Örneğin, hayvan hastalıklarıyla mücadele çalışmaları bu hayvanlarda yerli ırklara göre son derece farklı ve duyarlı bir unsur görünümündedir. Pek özen gösterilmeyen yerli hayvanlara yapılan iç ve dış parazit mücadelesi ve aşılama pratikleri ıslah edilmiş bu ırklar için yetersiz kalmaktadır. Ayrıca mevcut ahırların içinde bulunduğu şartlar, durum ve düzen de, bu saf hayvanları beslemede yerli ırklardan farklı olarak önemli engeller oluşturmaktadır. Özetle, yerli hayvan beslemeye uygun ortam ve bakım-besleme bilgisine dayandırılan uygulamalarla, ileri ıslah hayvanlarından yeterli verimi almak mümkün olamamaktadır.

İlde, yukarıda belirtilen bilgileri bize sağlayan ve hayvancılık uygulamalarında sorumluluk taşıyan yayım teşkilatı yetersizdir. Buna ek olarak, yem bitkileri ekilişlerinde istikrar ve süreklilik yoktur. Tüm bunların yanında, krediye hak kazanacak kooperatiflerin seçiminde, yukarıda belirtilen koşulları yerine getirme zorunluluğu yanında, başka bazı ölçütlerin de yer alması gerekmektedir. Özellikle sütün pazarlanması konusunda bölge şartları dışında yetenek ve imkan geliştirebilme gibi ölçütler, çiftçi seçiminde üzerinde durulması gereken hususlar arasında yer almak durumundadır.

Kars'ta ve komşu illerde geleneksel pazarlamanın temelini oluşturan "bir yıl önceden avans alarak sütünü pazarlama" yöntemi ile süt sığırcılığını geliştirmek oldukça zordur. Ayrıca destekleme fiyatlarının pazara yakınlık, uzaklık

ve benzer özellikler göz önüne alınarak oluşması gerekmektedir. Kredi başvurularının seçiminde “mandıralarla ilişkiler” dışında “özel süt fabrikalarının içinde buldukları durum ve pazar eğilimleri” de gözetilmelidir.

2003 yılına kadar, kooperatifler aracılığıyla gerçekleştirilenler dahil, Kars iline 4.991 baş *Simmental*, 382 adet *İsviçre Esmeri ya da Montofon*, 4 adet *Holstein* olmak üzere toplam 5.377 adet süt sığırcılığı amaçlı kültür ırkı hayvan ithal edilmiştir. Küçümsenmeyecek sayıya ulaşan bu çalışmadan, yukarıda belirtilen nedenlerle beklenen sonuçlara ulaşılammıştır. Tüm bu veriler gelecek için aydınlatıcı ve yol gösterici olma niteliği taşımakta; ilgilileri bu uygulamalardan gerekli dersleri almaya zorlamaktadır.

5. SORUNLAR VE ENGELLER

5.1. Eğitim – Yayım

Üreticilerin hayvancılık uygulamalarında yoğun olarak geleneksel yöntemleri kullandıkları gözlenmektedir. Bu yöntemlerin, insanlar tarafından uzun yıllar sonunda ulaşılan anlamlı ve yararlı pratikler oldukları kabul edilse dahi, bunların yeni bilgilerden uzak sayısız olumsuzluk ve yetersizliklerle yüklü olduğu ve bu bilgileri kullananların yenilikleri yeterince izleyemedikleri ve sonuçta bu durumun yöre hayvancılığının gelişmesinde; üretim ve üretkenliği engelleyici faktörlere dönüştüğü belirtilebilir.

Hayvancılığın geliştirilmesi, bir yandan hayvan ırkına, yani genetik yapıya, diğer yandan bakım ve beslemeye ve bunların paralelinde hayvansal ürünlerin piyasada değer fiyatla pazarlanmasına ilişkin sorunların çözümüne bağlı olduğu bilinmektedir. Yerli ırk oranının yaklaşık %71, kültür ırklarının %4, melez oranlarının %25 dolaylarında bir kombinasyona sahip olmak nedeniyle yöre genelinde et ve süt verimleri düşüktür.

Böyle bir hayvan ırkı yapısı ya da genetik tablo, yapay ve doğal tohumlama yoluyla değiştirilebilir. Yerli ırkların çevre koşulları ve hastalıklara dayanma özellikleri, ıslah çalışmaları yoluyla verimi yüksek ırklara taşınabilir. Kuşkusuz ıslah çalışmalarının önünde de engeller vardır ve gelecekte olacaktır. Örneğin, yapay tohumlama çalışmaları, kızgınlık saptamada ki üretici bilgisizliği, deneyimli personel yetersizliği, teknik uzman personel hareketleri, sistemli ve düzenli ring seferlerinin oluşturulamaması, yaylacılık geleneği gibi nedenlerden dolayı başarıya ulaşmamaktadır.

Daha önce de değinildiği gibi, yapay tohumlamadaki başarısızlık nedeniyle üreticiler, doğal tohumlamayı tercih etmektedirler. Doğal tohumlama çalışmaları ise, çeşitli riskler taşımaktadır. Özellikle bulaşıcı hastalıkların damızlık boğalar yoluyla tüm sürüye bulaşma olasılığının yüksekliği en önemli risktir. Ayrıca, tohumlamada kullanılan damızlık boğaların bakımı ve beslenmesi de çeşitli sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu konu özellikle eğitim ve çiftçi örgütlenmesi çalışmalarında ele alınmak durumundadır.

Ayrıca, gözlemlere göre yörede, gerek yapay, gerekse doğal tohumlama çalışmalarının başarısı, “gerçekleştirilen tohumlama sayısı”yla değerlendirilmektedir. Bu metodolojik açıdan önemli bir eksikliklerdir. Artık, performans ölçümünde “doğum sayıları ile değerlendirme” nin daha uygun ve daha gerçekçi olduğu kabul edilmektedir.

Çeşitli kaynaklar ve aracı kuruluşlar yoluyla üreticilere dağıtılan kültür ırkı hayvanlarda verim düşüklüklerinin yanında, tohumlamadan kaynaklanan geriye melezleme de ayrı bir sorundur. Uygun aşımama sistemi ve düzenli soy kütüğü kayıtları Kars’ın başlıca sorunudur.

Uygun ahır şartları, hayvan hastalıklarıyla mücadele ve hayvan besleme ile verim arasındaki doğru orantının üreticilerce tam kavrandığı söylenemez. Hayvan barınaklarındaki sağlıksız koşullar önemli bir olumsuzluktur. Bu nedenle yöre genelinde akciğer ve solunum yolu hastalıklarına sıkça rastlanmaktadır. Yörede ayrıca bulaşıcı hastalıklar da yaygındır. Üreticilerin bilgi eksikliği yanında, tarım müdürlüklerinin personel ve araç yetersizlikleri de bu alandaki hizmetleri aksatan bir diğer faktördür.

Kars’ta koruyucu aşımamalar konusunda da yetersizlikler görülmektedir. Aşımamaların zamanında yapılamamasında yaylacılık geleneği ile aşımaların ücretlendirilmesi ve benzeri uygulamalardan kaynaklanan aksaklıklar yaşanmaktadır. Eğitim yayım çalışmalarının yeniden düzenlenmesinde bu konu üzerinde özellikle durulması gerekmektedir.

Üreticilerin teknik konularda bilgi ve beceri gereksinimlerini giderme yanında, hayvancılıkta genellikle kamu politikalarından kaynaklanan kredi ve sübvansiyon alanlarındaki genel sorunlara (vs.) da çözüm gerekmektedir. Bu iki düzeydeki müdahaleler paralelinde, bir araya gelme ve örgütlenme yoluyla üreticilerin sorun çözme yeteneklerinin artırılması, çevre ve meraların kullanımının sürdürülmesi gibi konularda sistematik ve planlı eğitim programlarının geliştirilip uygulanmasına acil ihtiyaç bulunduğu çarpıcı bir gerçektir.

Son olarak, konuya “cinsiyet dengeli kalkınma” ilkeleri açısından da yaklaşılması gerekmektedir. Gözlemler, Kars kırsal alanında kadınların, en az erkekler kadar hatta bazı yerleşimlerde genç erkek nüfusun mevsimlik göçünden dolayı, onlardan daha fazla hane hayvancılığıyla ilgili olduklarını göstermektedir. Bu fiili duruma karşın, kamu kuruluşlarının hayvancılıkla ilgili eğitim ve yayım hizmetlerinin ağırlıklı olarak erkeklere yöneldiği ve kadını, bilinçli olmasa da, dışladığı bir gerçektir. Bu yüzden, geleceğe yönelik plan ve programlarda öncelikle kırsal yerleşimlerde hane içi iş bölümü gerçekçi biçimde tanımlanmalı, eğitim yayım hizmetleri, gerçekten işi yapana götürülmeli, örneğin, hayvancılıkta bakım, yemleme, süt sağımı ve kızgınlık takibi vs. işlerini kadınlar da yapıyorsa eğitim-yayım hizmetleri kadınları da kapsamına alacak şekilde düzenlenmelidir.

Kars hayvancılığının geliştirilmesinin önünde yukarıda özetlenen konular ve gereksinim alanlarındaki engellerin, örgütlenme, kredilendirme, eğitim ve yayım programları geliştirmek ve uygulamak yoluyla aşılması gerekmektedir.

5.2. Yem Bitkileri Üretimi, Çayır ve Meralar

Bölgenin temel geçim kaynağı olan hayvancılıkta, hayvan beslemesi çayır ve meralara bağlıdır. Yukarıda da değinildiği gibi, yaz aylarında hayvanlar meralarda otlatılmakta bu dönemde hayvanlara ek bir yem takviyesi yapılmamaktadır. Kış aylarında ise hayvanlar kuru ot ve saman ağırlıklı beslenmektedir. Son yıllarda Kars'ta kaliteli yem bitkileri ekiliş alanlarında bir artış görülse de bunun yeterli olduğunu söylemek güçtür. Ot ve saman ağırlıklı besleme, özellikle yavru hayvanların doğum ağırlıklarının düşük olması sonucunu doğurmaktadır. Buna emzirme eksikliğinin eklenmesiyle buzağı gelişme hızları yavaşlamaktadır. Kötü besleme sonucu hayvan ağırlık artışı da yavaş ve düşük düzeyde kalmaktadır.

Küçük baş hayvancılığın azalmasıyla birlikte, mevcut çayır ve mera alanlarında hem kalite hem de ot veriminde artışlar görülmesine rağmen yeterli verimlilikte oldukları söylenemez. Meralarda gerekli kadastro işlemleri tamamlanmamış olduğundan kullanım aksaklıklarının giderilebilmesi ve mera ıslah çalışmalarının tamamlanabilmesi zorlaşmaktadır.

Halkta yem bitkileri ekilişine eğilim ve yörede uygun alanlar vardır. Ancak yeterli ve kaliteli yem bitkisi tohumu temininde güçlükler yaşanmaktadır. Bazı yıllar, yaylaların bölge dışından koyun üreticilerine kiralandığı gözlenmektedir. Kiralanan yaylalarda ise kapasite fazlası hayvan otlatılmaktadır. Kiralanan yayla, aşırı şekilde tahrip edilmektedir. Bu durum tartışmalara, toplumsal ihtilaflara neden olmaktadır.

Meralarda tohum dökülmeden yapılan erken ilk bahar otlatması yaygındır. Bu ise ot veriminin ve kalite üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Oysa, erken otlatma yapılmayan meralarda ot veriminin % 30'a varan bir oranda artığı araştırmalarla saptanmıştır.

5.3. Girdi Temini / Kredi

Kars ilinde hayvancılığa ilişkin yem ve ilaç gibi temel girdi ihtiyaçları yeterince karşılanamamaktadır. Bu sorun özellikle ilçelerde çok daha belirgin olarak ortaya çıkmakta, örneğin konsantre fabrika yemi çevre illerdeki fabrikalardan gelmektedir. Bu durum, nakliye bedelinin maliyetlere eklenmesinden dolayı yem fiyatlarının göreceli artmasına neden olmaktadır. Ayrıca, üreticiler bölgede üretilen fabrika yeminde kalite sorunları yaşadığını, bu nedenle yem kalite kontrol mekanizmalarının geliştirilmesine gereksinim duyduklarını ifade etmektedirler.

Kars'ta halen sürekli ve kaliteli üretim yapan yem fabrikası yoktur. Var olan fabrika kapalıdır. Bu raporun başında sözü geçen ve bundan sonraki bölümünde tekrar ele alınacak olan İl Özel İdaresine devredilmiş Kars Yem Fabrikası da halen kapalıdır.

Kedi veren kuruluşlarla, kredi alanlar arasında karşılıklı bir güvensizlik söz konusudur. Kredi alıcılar kredinin pahalılığından yakınmakta, kredi veren kuruluşlar ise geri dönüşlerin yetersizliğini ifade etmektedirler. Sorunun temelinde bitkisel ve hayvansal ürünlerin son yıllarda kar sağlamayan, yani düşük fiyatlardan satılması yatmaktadır. Ayrıca kredilerin alış amacında kullanıldığı da savunmak zordur.

5.4. Örgütlenme

Faal ve sayıca yeterli olan Tarımsal Kalkınma Kooperatleri'nin, bünyelerindeki üye sayısı sınırlıdır ve bu üyelerin sorunlarını yeterince çözebilmekten uzak oldukları izlenimi yaygındır. Bir bölüm kooperatif, üreticilerinin/üyelerinin kararlarıyla yönetilmekten uzak olup, hem yasal hem de fiili bir yapısal özelliğindedir. Tarım Kredi Kooperatifleri ve Pancar Üreticileri Kooperatifleri bu kapsamda düşünülebilir.

Sulama Kooperatifleri, kanal ve kanaletleri dahi onaramaz durumdadır. Su Ürünleri Kooperatifleri'nin ise, çevre, biyoloji gibi sürdürülebilirliğin temelini oluşturan bilgi ve uygulamalardan uzakta olduğu söylenebilir.

Süt sığırcılığı konusunda faaliyet gösteren kooperatifler Kars ilinde yeterli destek bulup proje konularını uygulamaya geçirmelerine rağmen amaç ve hedeflerini sürdürememişlerdir. Süt sığırcılığı projelerini uygulayan kooperatiflerin üyelerinin bazıları hayvanlarını kaybetmiş veya elden çıkarmak, satmak zorunda kalmıştır.

5.5. Pazarlama

Son yıllarda hayvan ürünleri üretimindeki istikrarsızlık ve hayvansal ürünlerde fiyat düşüklüğü üreticileri güç durumda bırakmıştır. Hayvansal ürün fiyatlarının düşüklüğüne karşın girdilerdeki artışlardan kaynaklanan sorunlar, üreticinin doğaya dayalı geleneksel hayvancılık uygulamalarını daha da güçlendirmeye ve kendilerini doğaya daha fazla bağımlı hale getirmiştir. Çaresizlik içinde hayvancılık yapan üreticiler zorunlu üretim girdilerini yeterince kullanamayınca verimliliğin düşmesi yanında çayır ve meralara giderek daha fazla otlatma yükü binmiştir. Ayrıca özellikle küçükbaş hayvancılık olmak üzere, hayvan sayılarında da azalmalar görülmektedir.

Hayvan ithalatı, hayvancılığa destek veren EBK, SEK, YEMSAN gibi Kamu İktisadi Teşekkülleri'nin özelleştirilmesi gibi tarım politikaları üreticileri zor durumda bırakmıştır. Et ve süt fiyatları çok az artış gösterirken, girdi fiyatlarında önemli artışlar olmuştur. Yem ve ilaç gibi girdileri kullanamayan üretici-

ler, hayvanlarını doğaya dayalı olarak beslenmek zorunda kalmış, verim düşmüş, hayvan varlıkları hastalıklara daha dayanıksız hale gelmiştir. Gerek sermaye yetersizliği, gerekse geleneksel sermayenin fırsatçı davranışı, hayvancılığı “sürdürülmesi güç bir ekonomik uğraş” durumuna getirmiştir. Üreticilerin örgütsüzlüğü ve toplumsal -politik bir güç oluşturamamaları, dolayısıyla savunmasız oluşları verim artışı beklenen hayvancılığı arzulanan seviyesinden ve hedeflerinden uzaklaştırmıştır.

Yörede canlı hayvan satışları genellikle hayvan pazarlarında yapılmaktadır. Meraların otlatmaya kapandığı Ekim ayından itibaren, kış beslemesi için yeterli otu bulamayan güçsüz işlemler, bu aydan başlayarak hayvanlarını hızla elden çıkarmaktadır. Bazı işletmeler ise yalnızca Kurban Bayramı’na yönelik hayvan besisi yapmaktadır.

Süt ise piyasada Nisan ayından başlayarak Temmuz sonuna kadar satın alınmaktadır. Mandıracılar tarafından satın alınan süt genellikle kaşar peynir olarak işlenmekte ve süt bağlantıları, yukarıda da değinildiği gibi bir yıl önceden Ekim-Kasım aylarında yapılmaktadır. Son yıllarda mandıraların kapatılma sürecine girmesiyle birlikte, kent merkezinde gereken süt işleme kapasitesine sahip modern tesisler açılmakla birlikte bu işletmeler henüz geleneksel hayvancılığa tepki gösterecek ve daha modern bir hayvancılığı teşvik edecek güne sahip değildir. Dolayısıyla üreticiler ile süt işleyen ve süt mamullerini tüketenler arasında kurulması gereken işbirliği kurulamamıştır ve geleneksel sistemler içinde süt “yok pahasına satılmaktadır”. Bunun karşılığında üreticilerin elde ettiği gelir, yedi aya varan uzun kış aylarında hayvan girdileri ve özel aile ihtiyaçlarını karşılamak için kullanılmaktadır.

Mevcut kooperatiflerin süt değerlendirme ve ürün dağıtım görevlerini gerçekleştirememeleri ve dolayısıyla standardizasyon, kalite kontrol, ambalajlama gibi hizmetlerin de yerine getirilememesi Kars iline ilişkin “marka yaratılması”nı da engellemektedir.

Kars ilinde hayvan borsası mevcuttur. Ancak borsalardan beklenen alım satımları düzenleme, üreticiyi finans konusunda yönlendirme, iletişim sağlama gibi temel görevleri yerine getiren bir toplumsal işlevi yoktur. Bu bakımdan, hayvancılık sektöründe gerçekten önemli işlevleri olan canlı hayvan borsası, her yönüyle desteklenerek güçlendirilmeye gereksinim duymaktadır. Çiftçilerin hayvan borsasını kullanma yönünde özendirilmeye de ayrıca gereksinimleri vardır.

6. POTANSİYELLER

6.1. Mera-Çayır Alanları

Kars ilinin yaklaşık %35’i çayır ve mera alanlarından oluşmaktadır. Kullanım ve geliştirmeye ilişkin yeterli önlemlerin alınması durumunda, bu alanlar Kars hayvancılığı için önemli avantajlar sağlayacaklardır. Kontrolsüz otlatma

ve kapasite üstü hayvan varlığı meraların korunamamasına neden olmaktadır. Köy tüzel kişiliklerine ve özel kişilere ait yaylaların kiralanması ve yeterince denetlenmemesi düzensiz ve aşırı otlatmaya ve giderek doğal kanakların bozulmasına neden olmaktadır. Bu durum doğa tahribini artırmaktadır. Zamansız otlatma da meralar üzerinde önemli verim kayıplarına yol açmaktadır.

Kontrollü mera otlatması, münavebeli otlatma, mera ıslah çalışmalarının planlı ve bilinçli bir şekilde yapılması, kuşkusuz, yöre hayvancılığının gelişmesine önemli katkılar sağlayacaktır.

6.2. Sulu Alan

İşlenebilecek/kullanılabilecek mevcut sulu alan miktarını artırabilecek yer altı ve yer üstü su kaynakları Kars ilinde yeterlidir. Ancak bu su kaynaklarının yeterince etkin kullanıldığını söylemek zordur. Sulama kanalları ve kanaletlerinin bakım ve onarımı da yeterince yapılmamaktadır. Su kaynaklarının artırılması ve bu kaynakların daha etkin kullanımı ürün çeşitlenmesini de beraberinde getirecektir. Yörede özellikle yem ve silaj bitkileri ekiminin yaygınlaştırılması Kars hayvancılığının gelişmesine önemli katkılar sağlayacaktır.

6.3. Yem Bitkileri Üretimi

Mevcut alanlarda ve gelecekte sulamaya açılabilir sahalarda, yem bitkileri üretimi ve silaj yapabilecek bitki üretimi artırılabilir. Mevcut ekiliş sahalarını, gerekli teknik önlemleri alarak artırmak mümkündür.

6.4. Yem Bitkileri Tohumu Üretimi

Gerekli bilgi ve alet ekipman donatımının sağlanması ve özendirici önlemlerin alınması koşuluyla Kars ilinde yem bitkileri tohumu üretimi artırılabilir. Yeterli yem bitkileri tohumunun bulunamamasının yem bitkileri ekilişini sınırlandırdığı düşünülse de Kars ilinde bunun aşılabileceği bir iklim ve coğrafyanın oluşu da bir avantaj olarak düşünülebilir. Ayrıca kamuya ait kullanılmayan önemli araziler vardır. Örneğin, atıl durumda olan '**Kaz Üretim Çiftliği**'ne ait araziler, demonstratif mahiyette yem bitkileri tohumu üretimi amacıyla kullanılabilir.

6.5. Kullanılmayan Araziler

Kars'ta toplam arazinin 235.000 hektarlık bölümü (%25) kullanım dışıdır. Göç ve sermaye yetersizliği nedeniyle kullanılmayan bu arazilerin verimli olan bölümleri üretime kazandırılabilir. Diğer bir önemli potansiyel ise ekilen arazilerin yaklaşık %30'unu oluşturan nadasa bırakılan arazilerdir. Yem bitkileri ekilişinin artırılması bu arazilerin oranını azaltacağı gibi, nadasa bırakılacak alanlarda fiğ+yulaf veya fiğ+arpa ekilişleri de hayvan beslenmesine vereceği katkı yanında toprağı da azotça zenginleştirecektir.

6.6. Kafkas Üniversitesi

Kars'ta bir üniversitesinin bulunması özellikle üniversite bünyesindeki Veteriner Fakültesi yöre hayvancılığının geliştirilmesinde önemli bir potansiyel oluşturabilir. Bunun için özellikle adı geçen fakültenin kontrollü laboratuvar koşullarından çıkarak çiftçi koşullarında çalışması gerekmektedir. Üniversite ile ilişkilerin zenginleştirilmesi ve sivil ve mesleki kuruluşların (STK'ların) birlikte yapacakları proje uygulamaları, ilgili kuruluşlara ve üreticilere önemli katkılar verebileceği gibi, üniversiteye de saha araştırma ve uygulamalarından sağlanacak gerçek yerel bilgilere ulaşmada yardımcı olabilir.

6.7. Üretici Eğilimi ve Temel Uğraş Alanları

Olumsuz iklim koşullarına rağmen üreticiler, hayvancılığı etkin bir şekilde uygulamaya çalışmaktadırlar. Doğal koşullar nedeniyle halkın büyük çoğunluğu geçimini hayvancılıktan sağlamaktadır. Hayvancılığın entegre bir yaklaşımla ele alınması suretiyle, yöre üreticilerinin gelirleri artırılabilir. İklim, coğrafya ve geleneklerden dolayı üreticilerin kaçınılmaz olarak hayvancılıkla uğraşmaları, geçmişin üretim tarzlarından kaynaklanan olumsuzlukları aşmak için temel bir potansiyeldir. Okur-yazarlık il içinde oldukça yüksektir. Bu ise eğitim çalışmalarının olumlu gelişmesinde avantajlı temel faktör olarak algılanabilir. Erkek ve dişi hayvanların besicilik amacıyla ayrı otlatılmaları ırk ıslahı çalışmalarını kolaylaştırma yönünden olumlu bir diğer faktör sayılmalıdır.

Son yıllarda sayısı artan ve uygulama amacına dönük kurulan kooperatif tipi örgütlenmeler, günümüzdeki "geri", yani ihtiyacı karşılamaktan uzak yapılarına rağmen üreticilere ulaşma ve birlikte iş yapabilme ve sorun çözme süreçlerinde önemli örgütsel potansiyellerdir. Girdilerin pahalılığının baş etken olduğu doğaya bağımlı hayvancılık üretimi, verim düşüklüğü ve hastalıklara dayanıksızlık gibi olumsuzluklarına rağmen, ekolojik ya da organik hayvansal üretim yapma gibi bir potansiyeli de içinde taşımaktadır.

7. ÖNERİLER

Kars ilinde hayvancılığın geliştirilmesi; bir yandan teknik önlemler ve müdahalelerle hayvansal üretimin ve verimliliğin artırılmasına, diğer yandan bu yolla artırılan hayvansal ürünlerin ederine satışına ve pazarlanmasına bağlıdır. Bu iki ana etmen birbirine sıkı sıkıya bağlıdır ve birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedir. Hayvan sahibi üreticilerin teknik önlemlere göre davranabilmeleri için, yem, damızlık materyal, veterinerlik hizmeti ve ahır tadilatı vs. gibi konularda bir takım harcamalar yapmaları gerekmektedir. Bu yolla sağlanacak verim artışının ve hayvansal ürünlerin serbest piyasada ederine pazarlanamaması durumunda üreticiler teknik önlem harcamalarından vazgeçmekte, bunun sonucu olarak da üretim ve verimlilikte iyileşme sağlanamamaktadır. Yıllardan beri süregelen ve özellikle son yirmi yıllık dönemde kendini yeniden üreten bir kısır döngü bir türlü aşılamamaktadır. Bu yüzden, yeniliklerin üreticilere akta-

rılması; kalkınma açısından gerçekçi yaklaşımlarla “doğru” konularda çalışmak yanında, bunların yöre ve çiftçi şartlarına uyan eğitim-yayım ve deneme-demastrasyonlarla gerçekleştirilmesi yaşamsal önem taşımaktadır.

Diğer yandan Kars ili kırsal alanındaki hayvancılık işletmelerinin karakteri; yaygın olarak, yeterli sermayeye sahip olmayan küçük işletmeler biçiminde olmasıdır. Bu tür işletmelerin bilgiye ve pazara ulaşmada yetersizliklerinin yanında, yeni tekniklere ve uygulamalar için kaynak tahsisi yapamamaları önemli bir sorundur.

Diğer önemli bir sorun da süt pazarlamasında yaşanmaktadır. Sütün bir yıl öncesinden kış aylarındaki hayvansal ve “zati ihtiyaçlar” için satılması, hayvancılığın özellikle de süt sığırcılığının gelişmesinde önemli bir engel olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum ildeki mandıracılığın varlık nedenini oluşturan ve modern işletmelerin gelişmesini engelleyen önemli bir faktördür.

Yeni bilgi ve kredi kaynağına sahip olmayan küçük işletme hayvancılığı, köy düzeyinde olduğu gibi il düzeyinde etkinlik gösteren “Birlik” gibi üst düzeydeki örgütlülüklerle de temel olamamaktadır. Bu durumdaki küçük üreticiler, yerel ve ulusal politikaları etkileyememekte, teknik bilgi ve kredi kaynaklarına ulaşamamakta, pazarda etkili olamamakta ve sonuçta tümüyle savunmasız kalmaktadırlar. Her işletme bireysel olarak kendi sorunlarını tek başına çözmeye yönelmekte ve kaçınılmaz olarak başarısız kalmaktadır.

Tüm bu tespitler ışığında bazı yasal önlemlerin alınmasına da gereksinim vardır. Örneğin, geçmiş yıllarda uygulamaya konulan ancak daha sonra yürürlükten kaldırılan “Doğu ve Güneydoğu Bölgelerinde Hayvancılığın Geliştirilmesi” kapsamında uygulanan yem ve süt teşvikleri değerlendirilerek bir kez daha gözden geçirilmeli ve yeniden düzenlenerek yalnızca söz konusu bölge illerinde uygulamaya konulmalıdır. Benzer teşvikler, yörede bir yandan modern sığırcılığın gelişmesine katkı sağlarken, diğer yandan da her yönden uygun süt işletmelerinin gelişimine yol açabilir.

Yeniliklerin yeterince benimsetilip, yaygınlaştırılmadığı, doğa beslenmesine dayalı, örgütsüz ve dağınık, dolayısıyla savunmasız, süt gibi temel bir ürünü bir yıl öncesinden yok pahasına satan, yeterli sermayeden yoksun, devlet destek ve kredilerinden yeterince yararlanamayan, sağlıklı üretim yapamayan, koşulların getirdiği fırsatı kullanarak yalnızca günlübirlik çalışan, yani uzun vadeli sürdürülebilirliği olmayan mandıra işletmelerinin egemen olduğu bir hayvancılık yapısı bu durumuyla kendisini sürdüremez, yeniden geliştirerek üretemez. Bu nedenle var olan yapıyı, tüm tarafların çıkarlarını gözetererek yeniden yapılandırmak için yeni arayışlara ve yeni bir organizasyon modeli çalışmasına acilen ihtiyaç bulunmaktadır.

Bu konuyla ilgili öneriler aşağıda, daha ayrıntılı olarak ortaya konulmakta ve “katılımcı model” uygulaması alanındaki görüşler ayrıca tartışmaya sunulmaktadır.

7.1. Eğitim – Yayım alışmaları

Üreticilere verilecek eğitim çalışmalarında, ağırlıklı olarak görsel araçların kullanımı yanında işitsel araçlar da kullanılmalıdır. Eğitim programı konuları halkla tartışılarak ağırlıklı olarak onların ihtiyaç olarak belirlediği konulardan oluşturulmalıdır. Bunun için gerçekçi bir “katılımcı ihtiyaç değerlendirmesi”ne ihtiyaç vardır. Eğitim-yayım çalışmaları bağlamında düzenlenecek olan toplantılarda üreticilerin “sorun tanımlama” ve “sorun çözme” kapasitelerinin artırılmasına özen gösterilmelidir. Eğitim-yayım çalışmaları, üretici ihtiyaçlarının belirleyeceği konularda planlı, düzenli, sürekli ve sistematik olarak yapılmalıdır. Teknik ve bürokratik yapıdaki kuruluşlarca yürütölen eğitim-yayım programlarında, çiftçi örgütlenmesi, satış ve pazarlama gibi konulara yeterince yer verilmemektedir. Oysa bu konular, tarım ve hayvancılığın geliştirilmesi ve kırsal kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi için üreticilerin mutlaka bilgilendirilmeleri ve ilgili süreçlere katılmalarını gerektirmektedir.

Mevcut eğitim-yayım çalışmalarında aile içi iş bölümü de gözetilmemektedir. Hayvancılıkta genellikle kadınların sorumluluğuunda gerçekleştirilen faaliyetler konusunda çoğu zaman erkeklerin eğitildiği görölmektedir. Bu yüzden, hayvancılık alanında kadınlara yönelik eğitim programları da mutlaka gündeme alınmalı; bu alanda bayan yayım ya da saha kalkınma elemanlarının görevlendirilmesine özen gösterilmelidir. İletişim sorunlarının yaşandığı bazı yerleşimlerde iletişim sorunu olmayan bayan elemanların kullanılması, özellikle kırsal kadına ulaşmada önemli ve etkin bir araç olabilir.

Bakanlık ve bağlı kuruluşlarca, hayvancılıkla ilgili tasarlanan politikalara son şeklini vermeden önce üreticilerle düzenlenecek geniş katılımlı ve demokratik yapılı toplantılar düzenlenmelidir. Bu toplantılardan önce üreticiler, temsilcileri aracılığuyla sözkonusu tasarılar hakkında bilgilendirilmelidir.

7.2. Irk Islahı-Suni Tohumlama

Mevcut yerli ırklardaki olumlu karakterler -özellikle hastalıklara dayanıklılık- ırk ıslahı yoluyla verimi yüksek ırklara da taşınmalıdır. *Montofon* ırkının adaptasyonu Kars ve çevre yerleşimlerde daha fazla görölmektedir. Ancak *Simmental* ırkının da bölgeye uyum sağladığı kabul edilmektedir. Hayvan ırkları konusunda, bundan önce yapılanların aksine daha titiz davranılarak seçilecek ırklar ile bölgede, zaman kaybetmeden genetik ıslah amaçlı melezleme çalışmaları hızlandırılmalıdır. Melezleme çalışmalarında, bu çalışmanın gerekleri olan ekipman, araç ve sperma ile ring seferlerine uygun çalışan ekip sağlanması koşuluyla suni tohumlama yöntemini kullanmak ve zaman içinde yaygınlaştırmak daha uygun görölmektedir. *Doğal tohumlama* ile *sun*i tohumlamanın birbirine

üstün yarıları üreticilere sabırla anlatılmalı, suni tohumlama için kızgınlık takibi yapanlar, yani daha ziyade kadınlar, özellikle eğitimden geçirilmelidir.

Tohumlama ringleri günlük, düzenli ve programlı bir biçimde planlanmalı ve çalıştırılmalıdır. Bu konuda hayvan sahibi üreticilerin de görüşlerine başvurulmalıdır. Tohumlamalara ilişkin kayıtlar mutlaka düzenli bir şekilde tutulmalı, izleme ve değerlendirme çalışmaları bu kayıtlara ve hayvan sahiplerinin görüşlerine dayandırılarak yapılmalıdır.

7.3. Hayvan Hastalıkları ile Mücadele

Hayvan hastalıkları ile mücadele konusunda çiftçiler bilinçlendirilmeli, duyarlı kılınmalı ve bilgilendirilmelidir. Koruyucu aşılama ile iç ve dış parazitlere karşı mücadelenin önemi üzerinde durulmalı ve bu amaç doğrultusunda hayvan sahiplerine gerekli araçlar sağlanmalıdır. Ayrıca pek gündemde olmayan barınak ilaçlamalarının da önemi anlatılmalı ve bu amaçla uygulamalara geçilmesi paralelinde ahır ve ağıl koşullarının da iyileştirilmesine çalışılmalıdır. Tüm bu önlemlerin gerçekleştirilebilmesi için tarım teşkilatında çalışan ya da çalışacak olan personel sayıca yeterli ve nitelik itibarıyla donanımlı hale getirilmelidir.

7.4. Yem Bitkileri ve Yem Bitkileri Tohumu Üretimi

Yem bitkileri, bilindiği gibi hayvancılığın gelişmesinde en önemli belirleyici faktörlerden birisidir. Doğal çayır ve meralar, onları tüketen hayvanlar tarafından ete, süte ve diğer ürünlere kolayca çevrilebilmesinin yanında, görece pahalı olan konsantre fabrika yemi kullanım miktarını da azaltmakta ve maliyetlerin aşağı çekilmesinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Diğer yandan, meralardan ve çayırlardan elde edilen otun piyasa rayiç fiyatlarıyla pazarda satılması mümkündür. Bu konuda, artan bir pazar talebi vardır.

Yörede, sınırlayıcı coğrafi ve iklimsel koşullara karşın yem bitkileri üretimi geliştirmenin mümkün olduğu, yapılan deneme ve demonstrasyon uygulamaları ile kanıtlanmıştır. Bu nedenle Kars ve çevre yerleşimlerin sulu alanlarında yonca, kuru alanlarda ise korunga ekimi yaygınlaştırılabilir. Nadas alanlarında fiğ bitkilerinin yetiştirilmesi ve fiğin kuru ot olarak saklanabilmesi için uygun teknolojilerin araştırılıp geliştirilmesi kaba yem açığının giderilmesine önemli katkılara sağlayabilir. Doğal çayır ve mera alanlarından biçilen otun da, tıpkı fiğde olduğu gibi kuru ot olarak daha sağlıklı muhafaza usulleri tespit edildiğinde bu yöntem yöre genelinde kolaylıkla yaygınlaştırılabilir.

Ayrıca, söz konusu yem bitkilerinin silaj yapımına da ağırlık verilebilir. Silajlık bitki olarak mısır ekimi de olumlu sonuçlar verebilir ve yaygınlaştırılabilir. Nitekim, İl Tarım Müdürlüğü ve *Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SÜRKAL)* tarafından köy şartlarında yapılan denemelerden olumlu sonuçlar alınmıştır.

Kars bölgesinde yem bitkilerinin süreklilik temelinde yetiştirilmesinde nitelikli ve uygun tohum temini en önemli engel olarak görülmektedir. Görüşülen uzman ifadelerine göre iklim ve coğrafya olarak Kars ili, mısır dışında, yem bitkisi tohumculuğu yapmaya elverişlidir. Tohumculuk bir yandan üreticiler düzeyinde yaygınlaştırılmaya çalışılırken bu amaçla üretim faaliyetleri yapılmayan “Kaz Üretim Çiftliği” arazileri bu amaç için kullanılabilir.¹

Yem bitkilerinden bir çoğu, yöre hayvancılığının geliştirilmesinde taşıdığı önemin yanında arıcılıkta da kaliteli bal sağlayan bitkilerdir. Ayrıca, yem bitkilerinin köklerinde oluşturdukları nodoziteler yoluyla toprağı azotça zenginleştirdiği ve böylece ek bir değer yarattığı da bilinmektedir.

7.5. Mera Islahı

Türkiye'nin diğer bölgelerinde olduğu gibi, Kars'ta da mera alanlarında münavebeli otlama yapılması ve mera ıslahı konusunda üreticilerin ikna edilmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda çayır ve meralardan erken ilkbahar otlatmasının kaldırılması, en azından bu uygulamanın aşamalı bir program dahilinde azaltılmasının çayır ve meralar üzerinde yaratacağı olumlu etkiler hayvan sahiplerine anlatılıp gösterilmelidir. Kars'ta, ayrıca mera ıslahı ve mera alanlarında gübreleme yoluyla verim artışı sağlanması için projeler geliştirilmeli ve uygulamalara üreticilerin katılımı sağlanmalıdır. Bu konuda çevrede başarılı uygulamalar varsa, bunları yerinde görmek için “üretici saha inceleme gezileri” düzenlenmeli, üreticilerin aralarında bilgi alış verişi yapmalarına olanak sağlanmalıdır.

Çayırların gübrelenerek verim artışının sağlanmasına yönelik çalışmalar, bölgede oldukça yaygındır. Ancak gübreleme işinde gelişigüzel ve sınırlı alanlarda uygulamalar yapıldığı görülmektedir. Gübreleme yapılan çayır alanlarının bitki örtüsü tespit edilmeli ve buna uygun gübre çeşidi, miktarı ve gübreleme zamanı önerilerek bu alanları kullanan çiftçilere yönelik sistematik eğitim-yayım ve demonstrasyon çalışmaları planlanmalı ve uygulanmalıdır.

7.6. Deneme–Demonstrasyon Çalışmaları

Küçük aile işletmelerinin yaygın olduğu kırsal alanlarda, üreticiler yeni üretim teknolojilerine ve yenilikçi uygulamalara çekingen davranmakta, uzun yıllar içinde oluşturdukları toplumsal dengeleri ve yaşam stratejilerini riske atmak istememektedirler. Bu tutumu aşabilmek için, küçük işletmelerin hakim olduğu alanlarda yeni üretim biçimlerini ve yeni teknolojileri tanıtmak ve bunların yaygınlaştırılmasını sağlamak amacıyla önce yaygın deneme demonstrasyon çalışmalarına ağırlık verilmesi gerekmektedir.

¹ Bu araştırmanın tamamlanmasını izleyen ay içinde, Haziran 2003'te DAKAP- SÜRKAL ile Kars İl Tarım Müdürlüğü arasında imzalanan bir protokol çerçevesinde, Kars'ta yem bitkileri tohum üretimi projesi 1000 dönümlük bir arazide başlatılmıştır.

Kaçınılmaz olarak dar alan ve sınırlı gruplar içinde yapılan bu deneme-demonstrasyon çalışmalarında izleme ve değerlendirme etkinlikleri, hedef kitlelerin katılımıyla yapıldığı takdirde, sürdürülebilirlik bakımından ayrıca önem kazanmaktadır. Bu nedenle, deneme, demonstrasyon ve pilot uygulamalardan çıkan sonuçların başkalarına aktarılarak yaygınlaşması için de etkin yöntemler geliştirilmelidir. Birim hayvan başına verimlilik ile çayır ve meralarda, yukarıda ilgili bölümlerde sözü edilen verim artışını amaçlayan her çalışma deneme-demonstrasyon uygulamalarının kapsamını oluşturabilir. Yörede yeterince gerçekleştirilemeyen yem bitkileri üretimi, hane grupları ya da köy düzeyinde karma yem üretimi gibi konular deneme demonstrasyon kapsamında ele alınabilir. Özellikle mevcut yada yeni kurulacak kooperatiflerin bünyesinde, kendilerine sağlanacak küçük çaplı yem kırma ve karıştırma makinaları ile ortaklara ve çevreye kaliteli ve görece ucuz yem üretme çalışmalarını desteklemek ve uygulamaya koymak gerekmektedir. Yem hammaddelerinin yöreden sağlanabildiği yerleşimlerde bu çalışmalar hayvancılığın geliştirilmesi için gerçekten anlamlı etkiler yaratabilir.

Ekolojik et ve ekolojik süt gibi ürünlerin üretimi üzerinde durulabilir. Pazar, fiyatlar ve piyasa istekleri göz önüne alınarak yapılacak bu tür uygulamalar, doğaya dayalı hayvancılığın olumsuzluklarını üretici çıkarına dönüştürebilir. Böyle bir uygulama, geleneksel tarım dışı yeni teknolojilerin uygulamasına dönük fırsatlar yaratabilir.

7.7. Örgütlenme Konusunda Öneriler

Edinilen izlenimlere göre Kars'ta, hayvancılığa dayalı tarımsal kalkınma kooperatiflerine üretici talepleri giderek artmaktadır. Ancak, var olan kooperatiflerin aksayan yönleri araştırıldığında gerek yöneticilerinin gerekse üyelerin sorun tanımlama, çözüm üretme ve katılım konusunda örgütsel kapasitelerinin yeterince gelişmediği gözlenmektedir. Kooperatifler için "liderlik", "proje hazırlama ve uygulama", konulara "bütüncül yaklaşım", "temel işletme ve maliyet muhasebesi", "yönetim" ve "beşeri münasebetler" ve benzeri konularda eğitim programları geliştirilmeli ve uygulanmalıdır.

Hayvancılık sektöründe süt işleme ve pazarlama konusunda faaliyet gösteren kooperatiflerin bu etkinliklerini sürdüremedikleri, istikrar sağlayamadıkları ve kuruluşlarından bir süre sonra işlevsiz duruma düştükleri gözlenmiştir. Bu ve benzeri alanlarda çalışan kooperatiflerin başarısızlık nedenleri derinlemesine araştırılmalı, üzerinde mutabakat sağlanan analiz sonuçlarına göre bu kuruluşların sürdürülebilir bir örgütsel yapıya kavuşmaları için gereken önlemler alınmalı ve uygulanmalıdır. Kendilerine bu türden eğitim, yönetim ve örgütsel gelişme destekleri verilen kooperatifler, ileride, başkalarına da örnek oluşturabilecek gerçek ve işlevsel bir üretici örgütüne dönüştürülebilir.

7.8. Model Oluşturma

“Sorunlar” ve “Öneriler” alt başlıklarında incelenen konulardan da anlaşılacağı üzere; hayvancılığın geliştirilmesi ve süt pazarlamasında, Kars’ta, çok fazla taraf vardır. “Tarafların sayıca çokluğu” ndan ve diğere nedenlerden kaynaklanan sorunlar devasa ve karmaşıktır. Bunların tüm il çapında aynı anda ve kısa bir sürede çözülmesi zordur. Örneğın, ilgili paydaş sayısının çokluğu durumu, beraberinde yetki ve görev karmaşasını getirmekte ve ayrıca tarafların istek ve amaçlarında farklılaşmaları ve bunun yarattığı ihtilafları da içermektedir. Sorunları çözmeye yetkili farklı görev/hizmet merkezleri, aralarında, gerekli zamanlarda ortak hedeflere yönelik sağlıklı bir eşgüdüm ve işbirliği yapamamaktadır. Beklentiler farklıdır: Örneğın, süt üreticileri ve kooperatifler ucuz ve yeterli finansman destekleriyle süt satışı ve ürün pazarlama konularında bir takım isteklere sahip iken, işletme sahipleri yıl boyu düzenli, sürekli ve uygun koşullarda süt temin edebilme talebini öncelikli saymaktadır.

Sorunların büyüklüğü, karmaşıklığı ile çok farklılık göstermesi, niteliklerinden dolayı bunların ana stratejiler ekseninde, aşamalı ve orta vadeli bir plan dahilinde ele alınarak çözülmesini zorunlu kılmaktadır.

Görüşme yapılan kamu kuruluşları temsilcileri, süt işleyen fabrikaların yetkilileri, kooperatif sorumluları ve üyeleri ile bağımsız üreticiler de, yaklaşık aynı konulara değinmekte ve “yeni bir model oluşturulması” gereğini dile getirerek ortak bir talep sergilemektedirler. Fakat bu “ortak talep”, ne var ki, kendiliğinden bir “ortak çözüm”e dönüşmemektedir. O nedenle, “model” konusunda ayrıntılı bir çalmaya; yeni bir müdahaleye gereksinim doğmaktadır.

Böyle bir “model”in ana temeli;

- AMAÇ olarak, mevcut tüm tarafların isteklerini ve gereksinimlerini makul ölçülerde karşılamaya gayret etme ve asgari ölçülerde de olsa aralarında uyum ya da uzlaşma sağlayabilmek,
- ARAÇ olarak, sözü edilen sorunların çözümüne yönelik yeni bir yapılanmayı oluşturmaktır.

Bu yönde yapılacak uygulamaların tüm tarafların önceden üzerinde konuştuğu bir program etrafında yapılması genel bir eğilim ve ortak düşünce olarak görülmektedir. İl hayvancılık ve süt değerlendirme sorunlarını çözmeye yönelik bu süreçler ve böyle bir yönetsel yapı ve/veya “İl Hayvancılığını Geliştirme Kurulu” İl Valisi’nin uygun göreceği bir Vali Yardımcısı’nın eşgüdümünde;

- Tarım İl ve Sağlık Müdürlükleri
- İl Özel İdare Müdürlüğü
- Sanayi ve Teknoloji Müdürlüğü
- Ziraat Bankası Müdürlüğü

- Üniversite Rektörlüğü
- Veteriner Fakültesi Dekanlığı
- Ticaret ve Sanayi Odası Müdürlüğüne belirlenecek Süt İşletmeleri yetkilileri ile besi ve süt sığırcılığı konusunda faal kooperatiflerin temsilcilerinden oluşturulmalıdır.

Bu yapılanmada yöresel ve ulusal sivil toplum örgütlerine, örneğin, SÜRKAL gibi bölgeyi tanıyan kalkınma kuruluşlarına da yer verilmesi, kamu kuruluşları, özel sektör ve üretici örgütleri arasında sağlam bir “köprü” oluşturmaya ve paydaşlar arasında daha sağlıklı bir iletişim ve uyum sağlama sürecine katkı sağlanabilir.

Bu Kurul’dan, doğal olarak, yasal müeyyidelere dayalı yaptırımcı kararlar üretmesi beklenmemelidir. Buna karşılık, sorun çözme ve ihtilafların halli niteliğindeki bu süreçlerde, tüm paydaşların bir araya gelebilmesi, tartışabilmesi ve sonuçta, “tavsiye” niteliğinde de olsa bir takım kararlara ulaşabilmesi sürdürülebilir kalkınma, katılımcı ve saydam yönetim anlayışı bakımından oldukça ileri adımlar sayılmalıdır.

Belirli aralıklarla herkesin önceden bilgilendirildiği gündemlerle toplanmak, tavsiye kararları almak ve bunları kurulun sekreteryası kanalıyla basın-yayın aracılığıyla kamuya duyurmak sorunlar etrafında duyarlılığın artırılmasını ve çözüm seçenekleri üretilmesini kolaylaştırabilir. Kurulun tavsiye kararlarını oluşturma süreçlerinde şu ilkeleri dikkate alması yararlı olabilir:

- Mümkün olduğunca tüm paydaşların/tafıların çıkarları gözetilmeli,
- En fazla katılımın sağlanabilmesi için ikna süreci alabildiğine işleilmeli,
- Alınan kararların bir plan dahilinde uygulanması izlenmeli,
- Gelişmeler veya yaratılan etkiler konusunda durum ve görüşler bildirilmeli,
- Ana konudan sapmadan il genelinde hayvancılık ve hayvansal ürünlerin değerlendirilmesi üzerinde odaklaşan faaliyetlere öncelik verilmeli ve nihayet,
- Uygulamaya yönelik tavsiye kararlarında tafıların gereksinimlerine göre davranılmalıdır.

Böyle bir yapı ve benimsenmiş ilkelerle bilim ve kalkınma dışı etkenler en aza indirilecek ve konu etrafında açık, saydam ve katılımcı politikalar geliştirilebilecektir. Örneğin, uygulama planlarının ana amacını, öncelikle üreticileri temsil eden kooperatiflerin ve süt işletmesi yetkililerinin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak oluşturmalıdır. Faaliyetlerini durdurmuş kooperatiflerin yeniden canlandırılmasına çalışılmalı, faal olanlar desteklenmeli/güçlendirilmeli ve yeni

kooperatiflerin proje uygulaması yoluyla desteklenmesi bir plan dahilinde gerçekleştirilmelidir.

Halen faaliyetini sürdüren kooperatiflerin desteklenmesi, var olan süt işletmelerine yıl boyunca süt vermesi kriteri gözetilerek yapılmalıdır. Geleneksel yapı içerisinde, çeşitli zorunluluklardan da kaynaklansa, sütünü bir yıl önce satarak ürünlerini piyasa koşullarında pazarlamayı hedeflemeyen, dolayısıyla hayvancılığı geliştirmekten uzak, sürdürülebilirlik koşullarını taşımayan örgütlerin ya da hanelerin desteklenmesi gündeme alınmamalıdır.

Desteklenmesi gündeme gelen yeni kooperatiflerin belirlenmesinde, Tarım İl Müdürlüğü'nce hazırlanan "Master Plan" yol gösterici olabilir. Master planda hayvancılığın geliştirilmesinde öne çıkan bölgelerde istekte bulunan kooperatiflerin seçiminde aranılan teknik gerekliliklerin yanında geleneksel hayvancılık ve hayvansal ürünleri pazarlama geleneksel sisteminin dışına çıkabilecek, pazara görece uygun yerleşimde bulunan süt işletmeleri ve kooperatifler de öncelikle gözetilmelidir. Söz konusu kurul, tüm paydaşların bir araya geldiği bir informal bir örgütsel yapı olarak bu yoldaki değerlendirmelere katılıp tavsiyelerde bulunmalı ve yölgösterici olmalıdır.

Süt üreticilerinden geleneksel hayvancılık sınırlarını zorlamaları istenirken, süt işletmeleri de (fabrikalar da) kısa süreli çıkarlar peşinde olmamalıdır. Sütü makul fiyattan almalı, makul sürelerde ödemeli ve bu ödemeleri aksatmadan yapmaları sağlanmalıdır.

Bu bağlamda Kars'ta modern ve yüksek verimli hayvancılığın geliştirilmesi için, geleneksel avans sisteminin yerini alacak **yeni bir kredi ve finans mekanizmasının kurulması** vazgeçilmez koşul olarak ortaya çıkmaktadır.

Süt işletmelerinin hayvancılığa diğer bir önemli katkısı da yem, ilaç gibi üretime olumlu etkilerde bulunan girdilerin bu işletmelerce süt karşılığı sağlamları ya da sağlayabilecek konumda olmalarıdır. Hayvan yetiştiricilerinin bu girdilere en çok ihtiyaç duydukları dönemlerde desteklenmeleri yaşamsal düzeyde önemlidir. Süt mamulleri üreten işletmeler tarafından sunulan ya da sunulacak olan bu hizmetlerin bedeli süt fiyatlarına eklenerek ya da süt ödemelerinden düşülerek makul aralıklarla geriye dönüştürülebilir.

Süt işletmelerinin yukarıda belirtilen ilkeler etrafında çalışması hem kendi gelirlerini artıracak hem de düşük verimli geleneksel hayvancılığı giderek ortadan kaldıracacağı için, üreticileri teknik hayvancılığa yönlendirerek, çiftçilerin refah düzeylerinin artmasını destekleyecektir.

"Kaz Üretme Çiftliği"ne ait arazilerde üretilecek yem bitkileri tohumlarının üreticiye ulaştırılması sisteminde sözü edilen alan ve kooperatiflere öncelikle sorumluluk verilmelidir. Geleneksel hayvancılığın bir plan dahilinde ya da kendiliğinden giderek ortadan kalkacağı bir serbest piyasa ortamında ve reka-

betçi süreçler içersinde yeterli işletme sermayesine sahip bir Kars Süt Fabrikası'na da bölge içinden ve bölge dışından taleplerin olacağı varsayılabilir.

Kars'ta hayvancılık ve süt değerlendirme konularında edinilen ilk izlenimler, mevcut duruma ilişkin yapılan tespitler ve geliştirilen genel nitelikli bazı önerilerden sonra, konunun başlıca paydaşlarını oluşturan kooperatifler, mandıralar ve fabrikaların temsilcileriyle katılımcı tespit ve değerlendirme toplantıları gerçekleştirilmiştir. Raporun izleyen bölümünde bu toplantılarla ilgili süreçler ve sonuçlar özetlenmektedir.

BÖLÜM III: PAYDAŞ TOPLANTILARI VE SONUÇLARI

1. İLK TOPLANTIYLA İLGİLİ BİLGİLER

Bu toplantı, SÜRKAL'ın ve Kars Valiliği'nin, katılımcı kalkınma yaklaşımları bakımından son derece önemli bulduğumuz ortak önerileri üzerine düzenlenmiştir. 2002 Aralık başında yapılması planlanan bu toplantı, kontrolümüz dışındaki bazı faktörler ve tarafların bir araya getirilmesindeki bir takım güçlükler nedeniyle, gecikmeli olarak 10 Ocak 2003 tarihinde gerçekleştirilmiştir. *Doğu Anadolu'da Katılımcı Kırsal Kalkınma Projesi*'nin alan uygulama sorumlusu olan SÜRKAL Erzurum Proje Bürosu ile Kars İl Tarım Müdürlüğü işbirliğinde düzenlenen bu toplantıda Ek.4'te yer alan gündem konuları ele alınmıştır.

Toplantının ana konusu; *Kars yöresinde hayvancılık ve süt değerlendirme sistemlerinin sürdürülebilir kırsal ve tarımsal kalkınma ilkeleri açısından genel değerlendirmesi*, olarak belirlenmiştir. Toplantı gerekçesi ve üzerinde durulması önerilen konular ile birlikte yanıt aranması gereken sorular, katılımcıların bir bölümüne yazılı olarak önceden ulaştırılmıştır. Bu konular/sorular özetle şunlardır:

- Kars yöresinde hayvancılığın yöre çiftçileri ve bölge ekonomisi açısından önemi bilinmektedir. Bu sektörde son 20-25 yıllık dönemde yapılan kamu yatırımları, kurulan üretim tesisleri, uygulanan çiftçi eğitimi, örgütlenme ve kredi programları beklenen hedeflerine ne ölçüde ulaşabilmiştir?
- Söz konusu dönem içinde “sürdürülebilir kalkınma” ilke ve yaklaşımları açısından Kars'ta hayvan yetiştiriciliği ve hayvansal ürünlerin değerlendirilmesinden çiftçilerin elde ettikleri gelirlerde meydana gelen olumlu veya olumsuz değişimler nelerdir ?
- Kırsal hanelerde, aile ve özel sektör işletmelerinde verimlilik, karlılık, teknik eğitim-yayım, örgütlenme, yatırım ve işletme sermayesi ve kredi kullanımı, hayvansal ürünlerin standartlara uygunluğu konularındaki genel tablo nedir? Özellikle gıda güvenliği, istihdam, yerinde kalkınma ve yoksullukla mücadele stratejilerinde hayvancılığın çok önemli bir rol oynadığı bilinmekle beraber bu sektörün bölge ekonomisi ve hane gelirlerinde beklenen/arzu edilen etkiyi hangi ölçülerde yaratabildiği?.

Toplantıya katılanların, görüş ve önerilerini tanımlanan bu sorular çerçevesinde tartışmaları önerilmiş; değişik paydaşlar arasında yapılan bu tartışmalar ve bilgi alış verişi süreçleri sonunda aşağıda özetlenen amaçların elde edilmesine çalışılmıştır:

Kars'ta hayvancılık, süt üretimi ve süt değerlendirme alanında mevcut durum, sorun ve potansiyeller hakkında ilgili üreticiler, kişiler, kurum ve kuruluşlar arasında tanım birliğine ulaşmak, çözüme yönelik ortak öneri ve/veya öneriler geliştirmek.

Böylece, konunun başlıca paydaşlarını oluşturan; yetiştiriciler, süt üreticileri, mandıracılar, fabrikalar, kooperatifler ve kamu kuruluşları arasında sorun ve çözüm yolları konusunda ortak bir tanım sağlanması halinde, ileriye yönelik hazırlanacak bir eylem planının katılımcı tasarlama süreçlerinin başlatılması istenmiştir.

Toplantı, biçim ve içerik itibarıyla bir çalıştay (*workshop*) niteliğinde tasarlanmıştır. Tanıtım, tanım ve tespit ağırlıklı konular, örneğin, II. Bölümde özetlenen “Kars'ta Hayvancılık”, süt üretimi ve süt değerlendirme konularında “mevcut durum”, “gereksinimler” ve “potansiyeller” SÜRKAL'ın konu uzmanları tarafından konferans formatında sunulmuştur. Kars Fabrikası ile ilgili ön inceleme sonuçları da, aynı şekilde; konferans tarzında özetlenmiştir. Her sunumdan sonra tartışma süreçlerine geçilmiştir. Bu süreçlerde her katılımcının fikrini çekinmeden ifade edebilmesine özen gösterilmiştir: Açık ve anlaşılır olmak, eleştirel yaklaşmak ve katılımcı davranmak toplantıda özen gösterilen temel yaklaşım olmuştur.

“Sorun tanımlama” çalışmalarını izleyen “çözüm önerisi geliştirme” süreçlerinde, başlangıçta *grup çalışması* tekniklerinden yararlanılması tasarlanmışsa da sonradan –mekan darlığı ve katılımcı sayısının sınırlı tutulma kararı- nedenleriyle bundan vazgeçilmiştir.

Toplantıya Kars Vali Yardımcısı, İl Tarım Müdürü ve yardımcıları, İl Özel İdaresi Müdürü, kooperatif ve süt fabrikası temsilcileri ile köy muhtarları, yerel basından ve diğer ilgili kurum/kuruluşlardan toplam 22 kişi katılmıştır (Bkz. Ek 4: Kars Hayvancılık ve Paydaşlar Toplantısı Katılımcı Listesi).

Toplantıdaki tartışmalar, ağırlıklı birbirleriyle doğrudan ilgili üç ana konu etrafında; geleneksel “mandıralar”, “süt avans sistemi” ve “süt fabrikaları” konularında yoğunlaşmıştır.

2. MANDIRALAR

İl genelindeki sayılarının toplam 351 dolayında olduğu söylenen mandıralarla ilgili olarak, bunların genel durumu, üretim kapasiteleri ve ürettikleri süt mamullerinin kalitesi ile değişen piyasa koşullarında rekabet şansları ve geleceğe dönük beklentileri ve modern fabrikalarla ilişkileri tartışılmıştır.

Çıkan sonuçlara göre mandıraların Kars yöresinde gerek süt üretimi gerekse süt sığırcılığının gelişmesinde etkili hatta belirleyici bir konumda buldukları anlaşılmaktadır. Bir bölümü (yaklaşık % 20'si) tüm yıl, çoğunluğu ise mevsimlik çalışan bu küçük işletmelerin; belki de geleceğin “potansiyel özel giri-

şimciler”inin, ileriye yönelik alınacak herhangi bir “yeniden örgütlenme” ve yeni seçenekler/yöntemler geliştirme süreçlerinde düşüncelerinin öğrenilmesi ve bu doğrultudaki kararlara başlangıçtan itibaren katılımlarının sağlanması, ileride yürürlüğe konulması tasarlanan olası projelerin sürdürülebilirliği ve benimsenmesi bakımından ayrı bir önem taşımaktadır.

(Bu varsayımdan hareket ederek SÜRKAL, bu “ilk toplantı”nın ardından, mandracılarla, aşağıda süreçleri ve sonuçları özetlenen “ikinci” bir toplantının yapılmasını önermiştir).

3. FABRİKALAR (1999-2002) ve KARS SÜT FABRİKASI (1968)

Mandracılar yanında Kars hayvancılığının diğer önemli paydaşı, hiç kuşkusuz daha örgütlü ve daha hijyenik koşullarda üretim yapan ve modern teknoloji kullanan fabrikalardır. Kars ve yöresinde sayıları giderek artan bu fabrikaların süt işleme kapasiteleri, üretim, yönetim, yatırım ve işletme sermayesi ile satış ve pazarlama açılarından içinde buldukları genel durum bu toplantıda ayrı bir başlık altında ele alınmaya çalışılmıştır. Ancak bu konularda ulaşılmak istenen hedefler, süre kısıtından ve daha farklı bir çalışma yöntemini gerektirdiğinden ancak yüzeysel olarak gerçekleştirilebilmiştir.

1968 yılında işletmeye açılan fakat halen atıl durumda olan İl Özel İdaresi bünyesindeki “eski fabrika”nın, -modern teknoloji kullanımı açısından Kars’ın ilk modern süt işleme tesisinin- geçmişi ve bugün içinde bulunduğu idari, mali ve teknik durumu toplantı gündeminin ayrı bir konusunu oluşturmuştur. Zira, daha önce de değinildiği gibi bu fabrika, yatırımların etkin kullanımı, eğitim, üretici örgütlenmesi, üretim ve pazarlama konularında geleceğin bölgesel kalkınma programları için bizlere gerçekten anlamlı dersler sunmaktadır. Bunun yanında, söz konusu fabrika özelinde üreticilerin, kooperatiflerin, özel sektör bünyesindeki süt fabrikalarının, yerel yönetimlerin, Kars ili Mülki İdare Amirlikleri’nin benzer ve farklı görüşlerinin daha başlangıçta ortaya konmasının planlama kararları bakımından önemli katkılar sağlayacağı düşünülmüştür.

Bu çerçevede SÜRKAL, bu raporun ilk bölümlerinde özetlenen konularda, katılımcılara, önce toplu bilgiler sunmuştur. Bu bilgiler arasında, İsviçre-Türkiye hükümetleri arasında imzalanmış sözleşmeler çerçevesinde fabrikanın kuruluş amacı, ön görülen yönetim ve örgütlenme yapısı, kısa ve uzun vadeli hedefleri, üretim dönemleri itibarıyla fabrikanın tarihçesine ve bugünkü durumuna (özellikle yukarıda özetlenen teknik alt yapı durumuna) yer verilmiştir.

Daha sonra, tartışma ve ortak değerlendirmelere temel oluşturması bakımından şu anda atıl durumda bulunan Kars Süt Fabrikası’nın geleceğine yönelik, tartışılması gereken odak konular ve aşağıdaki seçenekler üzerinde durulmuştur. Bunlar;

- **Baştan sona rehabilitasyon** ve fabrikayı yeniden üretime başlatma (yüksek maliyetli)
- Mesleki eğitim ağırlıklı üretim için fabrikanın *Peynircilik Okulu* bölümünde **kısmi rehabilitasyon** (görece düşük maliyetli)
- Fabrika'nın Kars'ta mevcut **yeni üretim tesisleriyle (yeni kurulmuş fabrikalarla) teknik işbirliği** ve ortaklaşa üretim yapma olanaklarının araştırılması
- Fabrikada mevcut **makina ve ekipmanların satışı** ve buradan sağlanacak kaynakla çok daha mütevazı ölçekli bir süt işleme tesisinin kurulması (ayrı bir fizibilite çalışmasını gerektiren)
- Yeni bir projelendirme, iç ve dış hibe kaynaklarını harekete geçirme, kamu, yerel yönetimler ve sivil toplum kuruluşları arasında işbirliği sağlama gibi çalışmalardan sonra, mevcut tesislerden bir bölümünün (özellikle idari binalar, lojmanlar, sosyal tesislerin) **yöresel/bölgesel kalkınma amaçlı kullanımı için yenilenmesi** seçenekleridir.

4. SÜT KARŞILIĞI AVANS SİSTEMİ

Gerek mandıra gerekse fabrika tipi süt değerlendirmede geleneksel avans uygulamalarının, sütün işlenmesi, işletmelere süt temini ve dolayısıyla işletme kapasitelerinin kullanımında belirleyici bir etmen olduğu anlaşılmaktadır. Buradan hareketle toplantıda, “avans sistemi” ayrı bir konu başlığı altında ele alınmıştır. Kars'ta, süte mahsuben işletilen geleneksel/informel avans sisteminin var oluşu nedeni, bunun avantaj ve dezavantajları tartışma yaratan başlıca konular arasında yer almıştır. Grup tartışmalarında yol gösterici bir çerçeve olması için SÜRKAL tarafından önceden hazırlatılan “*Süt Alım Sisteminde Uygulanan Avans Sisteminin Avantaj ve Dezavantajları*” konulu rapor kullanılmıştır. Bu raporda, Türkiye kırsal alanında yaygın bir biçimde kullanılan “süte mahsuben avans sistemi” şöyle özetlenmektedir.

Ülkemizde, hayvansal ürünler arasında önemli bir yeri olan süt ve süt maddelerinin pazarlanmasında, çiftçilere yönelik avans sisteminin önemli bir yeri olduğu gözlenmektedir. Son yıllarda büyük süt fabrikalarına yakın yerleşimlerde avans sisteminin önemi giderek azalmakla beraber, bu sistem özellikle fabrikalara uzak kırsal yerleşimlerde etkisini önemli ölçüde sürdürmektedir.

Avans sistemi, kaynağını var olan yapıdan almakta ve bu yapıda oluşan bazı boşlukların giderilmesi işlevini yerine getirmektedir. Dolayısıyla sistem belirli ölçülerde toplumsal bir meşruiyet temeline dayanmakta, avantajları yanında dezavantajları da olan bir kurumdur.

Kars hayvancılık işletmeleri incelendiğinde, bunların ;

1. Küçük aile işletmeleri niteliğinde,

2. Yeterli sermayeden yoksun,
3. Bilgi, kredi ve pazara ulaşmada yetersiz,
4. Yeni teknolojiler için kaynak tahsisine son derece kapalı,

özellihte ve bu özelliğın doğal bir sonucu olarak kendini geliştirmek için darboğazlarını aşamayan, bir tür kısır döngü sarmalında ayakta kalma mücadelesi veren işletme yapıları olduğu görölmektedir.

Yeni bilgi ve beceriler (eğitim, tarımsal yayım ve örgütlenme hizmetleri) ile yeterli sermayeye sahip olamayan bu tür işletmeler köy, il ve bölge düzeyinde örgütlenmelere temel teşkil edememektedir. Bu durumda, küçük üreticiler kaynaklara ulaşamamakta, pazarda etkili olamamakta, tümüyle savunmasız durumda kalmaktadırlar. Her işletme kendi başına kendi sorununu çözmeye yönelmekte ve bu yüzden alınan sonuçlar, serbest piyasa ekonomisi koşullarında “başarısız” olmaktadır.

Bu yapısal özelliklere, iklim (uzun süren kış mevsimi, kısa süren vejetasyon), büyük tüketim merkezlerine uzaklık, yol ve ulaşım gibi altyapı sorunları ile ulusal tarım politikaları gibi siyasi etkiler de eklendiğinde çözümü ve değıştirilmesi oldukça zor bir sistem ortaya çıkmaktadır.

Bize göre avans sistemi ve onun işletme biçimi olan mandıracılık, işte böyle bir yapının ürünüdür. 7-8 ay gibi uzun bir süre ahırda beslenmek zorunda olan hayvanlar ve kış döneminde hiçbir nakit geliri olmayan aileler, gelecekte üretecekleri sütlerine mahsuben ürünlerini (sütlerini) değerinin altında, yani ucuz bir fiyatla da olsa satıp bu zorlu dönemi atlarmaya çalışmaktadır. Bu çerçevede “avans sistemi”, bu işleyle yarı kapalı aile ekonomisi koşullarında küçük çiftçinin ayakta kalma stratejisinde etkin bir unsur olmaktadır.

Ülkemizde görölen avans sistemleri;

- 1- Sütün karşılığı olarak yem, ilaç gibi girdilerin *ayni* olarak sağlanması,
- 2- Sütün tüm karşılığının parasal olarak *nakden* ödenmesi,
- 3- Ya da bunların *karma* olarak uygulandığı sistemler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Süt karşılığı *ayni* avans sistemi, doğrudan hayvansal üretimde kullanılan girdilere yöneldiği için, hayvancılığın gelişmesinde görece makul bir sistem sayılabilir. Ayrıca bu sistemde süt fiyatı, süt alımının başladığı aylardaki pazar fiyatları üzerinden üreticiye ödendiğinden, üreticiyi daha az zarara uğratmaktadır. Öte yandan bu sistemde ilaç ve yem gibi girdiler işletme sahibi tarafından işletme ihtiyaçlarını büyük oranda karşılayacak miktarda alındığından, girdiler üreticilere ucuz ve kaliteli olarak ulaşabilmektedir.

Bu açıdan bakıldığında, sütün tüm karşılığının 6-8 ay önceden nakit olarak üreticiye ödendiği avans sistemi, aynı avans uygulamalarına göre hayvancılığın gelişmesine daha az katkı sağlamaktadır. Kars ilinde geçerli avans sistemi (nakit olarak ödeme) budur ve bu sistem yöre hayvancılığının gelişmesine önemli bir katkı sağlamamaktadır.

Diğer bir ifadeyle, kaliteli ve ucuz aynı avans yerine, üreticiye süt karşılığı nakdi avans verilmesi, nakdi avansın önemli bir bölümünün zati ihtiyaçlara harcanmasına yol açmakta, hayvancılığa çok az katkı sağlamaktadır. Hayvancılıkla uğraşan çiftçilerce ot biçiminde (tırpancıya yapılan ödemede), saman ve diğer satın almalarda kullanılan bu avans biçimi hayvancılığın gerilemesine neden olmaktadır. Bu türden geleneksel çiftçilik yapılarında geçimi hayvancılığa bağlı üreticileri, piyasa koşullarına uygun teknoloji ve kredi hizmetlerine erişemediklerinden doğaya daha da bağımlı hale gelmekte, ayrıca çayır ve meralara daha fazla otlatma yükü binmektedir. Doğal kaynakların, aşırı otlatma sonucu verimi giderek azalmakta hayvanlar daha az beslenmekte, hastalıklara karşı daha dayanıksız hale gelmekte ve insanlar da giderek yoksullaşmaktadır.

Bunun yanında, özellikle enflasyonist ekonomilerde para, maliyeti yüksek olan bir metadır. Var olan piyasa koşullarında nakdi avansın uzun bir süre önceden süt üreticisine ödenmesinden doğan maliyet de eklendiğinden süt fiyatları, satın alıcılar tarafından düşük düzeyde tahakkuk ettirilmektedir. Bu durumda, geliri giderek azalan üretici, ihtiyacı olan temel girdileri yeterince kullanamamakta ve geleneksel olarak geçimini sağladığı hayvancılık da gelişmemekte, hatta gerilemektedir.

Kars ilinde üretilen inek sütünün yaklaşık % 40'ının yukarıda betimlenmeye çalışılan avans sistemiyle pazarlandığı tahmin edilmektedir. Diğer yandan teknolojik alt yapı bakımından yetersiz/olumsuz koşullarda mandıra sistemi ile üretilen ürünlerin kalitesi de düşük olmakta, sağlık standartları açısından ciddi sorunlara yol açmaktadır. Bu da, zamanla artan oranda tüketici kitlesinde bir daralmaya yol açmaktadır.

Geleneksel avans sistemi uygulamaları sütü işleyenler ile sütü üreticiler arasında çatışma boyutuna varan sosyal ve hukuki ihtilaflara da neden olmaktadır. Şöyle ki, bazı üreticiler, süte mahsuben aldıkları avansın karşılığında teslim etmeleri gereken sütü gerekli miktarda sağlayamamaktadır. Adliyeye intikal eden olaylardan öğrendiğimize göre Kars'ta bu gibi ihtilafların sayıca arttığı anlaşılmaktadır.

Özetle belirtmemiz gerekirse, avans sistemi hem avansı veren hem de avans alan açısından riskli bir uygulamadır. Süte karşılık alınan nakdi avansın karşılığı olan sütle ilgili taahhüdün çeşitli nedenlerle yerine getirilememesi taraflar arasında çeşitli sosyal gerginliklere neden olmakta, hukuki ihtilaflara yol açmaktadır.

“Kars'ta hayvancılık”, “Mandıralar ve Süt Avans Sistemi” ile genel olarak süt işleyen fabrikalar ve özel olarak da “Kars Süt Fabrikası” konularının ele alındığı bir günlük bu toplantıda önce, yukarıda özetlenen biçimiyle SÜRKAL tarafından yapılan çalışmaların temel bulguları katılımcılarla paylaşılmıştır. Daha sonraki oturumlarda ise, serbest tartışma yöntemiyle “genel değerlendirme” ve “çözüme yönelik öneriler” geliştirilmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın bu son bölümüyle ilgili sonuçlar aşağıda özetlenmektedir.

5. TOPLANTIDAN ÖNERİLER VE ORTAK GÖRÜŞLER.

5.1. Kars Hayvancılığının Geliştirilmesiyle İlgili Öneriler

“Kars'ta Hayvancılığın Genel Durumu, Sorunları ve Potansiyelleri” hakkında SÜRKAL uzmanları tarafından hazırlanan raporun ortaya koyduğu bulgular, yapılan tanım ve yorumlar katılımcılar tarafından “doğru” ve “bölge gerçeklerini yansıtıcı” olarak nitelenmiştir. Özellikle bu sektördeki üretim kapasitesi ve gelişme potansiyelleri üzerinde yapılan tartışmaların sonunda, temel yaklaşımı aşağıda belirtilen “Kars'ta hayvancılığın ve üretici örgütlerinin geliştirilmesi” konusunda orta vadeli (3 yıl x 2 dönem süreli) ve farklı paydaşların katılımıyla uygulanacak bir proje fikri ortaya çıkmış ve böyle bir projenin geliştirilerek uygulamaya konması konusunda ortak görüş belirtilmiştir.

Buna göre katılımcıların hayvancılıkla ilgili genel görüşleri şöyledir:

- Yörede hayvan varlığında hem niteliksel hem de sayısal olarak gerileme görülmektedir.
- Makro tarım politikaları yöredeki hayvancılığı olumsuz etkilemiştir.
- Yörede hayvan hastalıkları oldukça yaygındır. Bu hastalıklar insanlar için de tehlike ya da bir tehdit oluşturmaktadır.
- Girdi fiyatları ile ürün fiyatları arasındaki makas girdi lehinde giderek açılmaktadır. Bu süreç, bu haliyle sürdüğü takdirde yörede hayvancılığı “bitirecektir”. O nedenle, kamudan da destek almak suretiyle yerel düzeyde farklı paydaşların yakın işbirliğinde uygulamaya dönük somut bazı önlemler alınmalı ve uygulanmalıdır.

Katılımcılara göre, Kars'ta gerek üreticilerin gerekse süt işleyen tesislerin karşı karşıya buldukları sorunların temelden çözümü için **yörede hayvancılığı geliştirmek** (süt ve et verimliliğini artırmak, işletmeleri rekabet edebilir karlı işletmeler hale getirmek) ve **üreticilerin eğitim ve örgütlenme yoluyla sorun çözme kapasitelerini artırmak** şarttır. Hayvancılığın geliştirilmesi ve üretici örgütlerinin güçlendirilmesine yönelik İl Tarım Müdürlüğü, Atatürk Üniversitesi DAKAP Koordinatörlüğü, Kafkas Üniversitesi, Köy Kalkınma Kooperatifleri, Süt Fabrikaları ve SÜRKAL arasında yapılacak muhtemel bir işbirliği çerçevesinde

vesinde geliştirilecek, 3 yıl süreli en az 2 dönem (mümkünse 3 dönem) olmak üzere toplam 6 ya da 9 yıl süreli bir projeye gereksinim vardır.

Toplantıda formüle edilen tavsiyelere göre, bu projede sorunlar, amaçlar ve hedefler entegre ve bütüncül bir yaklaşımla ele alınmaya ve hayvancılık sektörünün ekonomik ve sosyal boyutları arasında sağlıklı bir dengenin kurulmasına özen gösterilmelidir. Bu olası projede özellikle aşağıda sıralanan konuların bir sistem bütünlüğü içinde ele alınması, beklentileri ve çıkarları farklı grupların aralarındaki tartışmaları “ortak çıkarlar etrafında” çözmeye özen gösterilmelidir. Yöre çiftçi ve işletmecilerinde, kapsamı aşağıda özetlenen proje fikri etrafında duyarlılık yaratılmalı ve somut işbirlikleri oluşturulmalıdır:

- Melezleme yoluyla hayvan ırkının iyileştirilmesi ,
- Yem bitkileri üretim temelini güçlendirme (örneğin, korunga, fiğ tohumunu yörede üretme),
- Çayır ve mera alanlarını ıslah etme ve bu alanlarda verimliliği artırma,
- Hayvan sağlığı, ahır ve ağıl şartlarını iyileştirme,
- Üreticilerin örgütlenmesi ve mevcut örgütleri güçlendirme,
- Süt üreticileri-süt mamulleri üretenler-kredi kuruluşları ile satış ve pazarlama sistemleri arasında ortak çıkarlara dayalı kalıcı ilişkilerin kurulması,
- Teknik eğitim ve tarımsal yayım hizmetlerinin daha etkin hale getirilmesi (kapasite geliştirme)
- Kredi ve avans sisteminin resmileştirilmesi ve daha işlevsel hale getirilmesi
- Süt toplama organizasyonu, standartlara uygun süt mamulleri üretimi, satış ve pazarlama konularının bir bütün olarak tasarlanması ve uygulanması

Süreç içinde kamu-özel sektör-çiftçi-üniversite ve sivil toplum örgütleri (özellikle gönüllü kalkınma kuruluşları) arasında sağlıklı iş ilişkilerinin kurulmasına, varolan ilişkilerin güçlendirilmesine, yeni işbirliği ve ortaklıkların oluşturulmasına ayrıca önem verilmelidir.

5.2. Geleneksel Mandıra ve Avans Sistemi İle İlgili Tespitler, Görüş ve Öneriler

Tespitler

Üreticiden 8-10 ay sonra satın alınacak süte mahsuben, bir çeşit **informel kredi mekanizması** olarak işleyen gelenekselleşmiş “**avans sistemi**”ne, daha

etkin ve daha uygun bir seçenek bulunup-bulunamayacağı konusunda yöresel gerçeklere ve üretici ihtiyaçlarına cevap veren öneri veya öneriler toplantıda ele alınmış ve farklı görüşler dile getirilmiştir:

- Süt satışında avans sistemi köylülerin nakit gereksinimi ve yazın buldukları yaylalarda sütlerini pazarlama ihtiyacından kaynaklanmaktadır. Bu ihtiyaçlarını esnek, informal ve kolay ulaşım ve yer değiştirme kabiliyeti yüksek olan mandıralarla işbirliği yaparak gidermektedirler.
- Yörede, süt bağlantısı/satışı konusunda avans sistemine katılmayan köy hemen hemen yok gibidir. Eğer avans sistemine dahil olunmaz ve bir yıl önceden süt bağlantısı kurulmazsa hayvan sahipleri sütlerini değerlendirememeye riskiyle karşılaşacak demektir. Bir çok dezavantajına rağmen süt avans uygulaması ve mandıracılık sistemi yöre süt üreticileri açısından ekonomik ve sosyal bir fonksiyon yerine getirmektedir.
- Gerek mandıracılar gerekse fabrika sahiplerinden bazıları Kars'ta avans sisteminin ortadan kaldırılması için bazı ortak girişimlerde bulunmuş fakat bu girişimlerden olumlu sonuç alınamamıştır. Bu başarısız denemelerde bağımsız çalışan ve sayıları oldukça kabarık olan ve aralarında sürekli bir rekabet yaşanan mandıracıların kontrol edilmesinin güçlüğü rol oynamıştır. Yapılan anlaşmalara diğer mandıracıların uymamaları nedeniyle eski sistem devam etmekte, yeni seçenekler üretilememektedir.
- Süt fabrikaları yılın bütün ayları çalıştığından satın aldıkları sütün parasını eşit aralıklarla; üretim-satış ve nakit geri dönüşüm döngüsü içinde davranarak süt paralarını daha sık ancak daha düzenli ödemek durumundadırlar. Bu, aslında gıda sektöründeki sanayi tipi üretimin gerektirdiği bir sistemdir. Mandıracılar ise küçük ölçekli, düşük yatırım maliyetli, kısa süreli ve çoğu mevsimlik çalıştıklarından avans sistemini tercih etmektedirler.
- Avans, köylülerin nakde en fazla ihtiyacı olduğu bir dönemde; Eylül-Kasım aylarında kullanılmaktadır. Hem bu nedenle hem de önemli bürokratik işlemi (teminat vs.) gerektirmediğinden tercih edilmektedir. Avans, çoğunlukla adi senet karşılığı verilmektedir.
- Kars'ta avans olarak dağıtılan paranın yaklaşık %10'u batmaktadır.
- Avans sistemi mandıracılarla fabrikalar arasında, süt temini bakımından temel sorun veya "gelişmeyi engelleyen temel faktör" olarak görülmektedir. Bazılarına göre "avans sistemi tefeciliklidir"

iyileştirilemez” ancak radikal önlemlerle tamamen ortadan kaldırılmalıdır.

Avans sistemine yeni seçenekler

1. Süt bağlantıları, köy ya da köy grupları bazında her yıl için ihale usulüyle yapılmalıdır. Köy sütüne talip olan herkes, -mandıracı dahil- ihaleye girebilmelidir. Süte en yüksek fiyatı veren sütü satın alma hakkını elde etmelidir.
2. Bu sistemde Valilik yönetim ve koordinasyon işlevini üstlenmelidir. Süt ihalesine girebilmek için, bu konuda yeterliliği kanıtlayan resmi bir belge aranmalıdır. Bu yolla kaçak ve hijyenik olmayan ilkel şartlarda yapılan üretimin önüne geçilebilir.
3. Mevcut kooperatifler süt toplama süt toplama organizasyonu olarak uygun araçlardır. Süt toplama, muhafaza ve kalite kontrol konularında örgütlü davranılması halinde hem kooperatifler üyeleri üzerinde hem de üyeler kooperatif yönetimi üzerinde karşılıklı bir öz denetim ve baskı mekanizması oluşturabilir. Bunun için fabrika-kooperatif ve kooperatif üyesi üreticiler arasında sıkı bir işbirliği gerekmektedir.
4. Süt hayvancılığında üreticilere nakit olarak avans verme yerine aynı avans verme daha doğru ve işlevseldir. Böyle bir sistemde fabrika-kooperatif-üretici işbirliğinde, denetime açık “Döner Sermaye Fonları” kurulabilir ve çiftçi ihtiyaç önceliklerine göre işletilebilir.

Mandıracılarla ilgili genel görüşler

Mandıraların kaçak, yani “kayıt dışı” çalışanlarıyla mutlaka mücadele edilmelidir. Bu iş Tarım İl ve Sağlık Müdürlükleri ile Jandarma tarafından yakından izlenmeli ve yasal müeyyideler uygulanmalıdır.

- Mandıralar kayıt dışı olduğundan haksız rekabete neden olmaktadır. Bu nedenle en kötü koşullarda olanlardan başlanarak aşamalı bir program dahilinde kapatılmaları gerekmektedir.
- “Kars Kaşarı” Türkiye ulusal pazarında bir “marka” olmuştur. Ancak mandıralarda üretilen kaşar peynirleri genelde sağlıklı ve gıda normlarına uygun olmadığından “Kars Kaşarı” marka ve imaj olarak bundan çok olumsuz etkilenmektedir.
- Mandıracılar peynir üretiminde vazgeçmeli, bunun yerine, fabrikalar adına süt toplayıcılığı yapsınlar, mevcut fabrikalara ortak olsunlar ya da aralarında mali açıdan güçlü olanları birleşerek gıda nizamnamesine uygun üretim yapan tesisler kursunlar.

- Mandıracıların işletme giderleri ve maliyetleri çok düşüktür. Yaklaşık 15-20 Milyar TL (10-15 bin US \$) arasında değişmektedir. Bu yüzden eldeki kalan sermayesini avans olarak dağıtma olanağına sahiptir. Fabrikaların sabit işletme giderleri yüksek olduğundan 8-10 ay vadeyle avans dağıtacak mali güçleri yoktur veya çok sınırlıdır.

Geleneksel Mandıracılığa Yeni Seçenekler

Yukarıda özetlenenler dışında, Kars'ta mandıracılık kurumuna yönelik herhangi bir alternatif geliştirilememiştir. Bunun nedenlerinden biri, belki de mandıracıların bu toplantıda sadece iki kişiyle temsil edilmiş olmasıdır. Oysa "mandıracılık" ve "mandıracılar" Kars süt değerlendirme organizasyonunda sayıca oldukça kabarık bir nüfusu temsil etmektedir. Bu nedenle katılımcıların çoğunluğu, konunun mandıracıların bizzat kendileriyle ayrı bir toplantıda ele alınıp irdelenmesinin daha yararlı olacağını belirtmiştir. Bu çerçevede böyle bir toplantı mandıracıların geniş ve gerçekten aktif katılımıyla 15 Mayıs 2003 tarihinde gerçekleştirilmiştir.

5.3. Kars-Mandıracılar Toplantısı: Öneriler, Görüşler ve İzlenimler

Ocak ayında yapılan ilk toplantıdan dört ay sonra gerçekleştirilen *Kars Mandıracılar Toplantısı*'nda sorunlar daha değişik açılardan ele alınmış, Kars hayvancılığı ve süt değerlendirme konularında oldukça hararetli tartışmalar yapılmış ve önerilerde bulunulmuştur. Kars hayvancılığında, örgütlü ve modern teknoloji kullananlara göre gerek toplumsal ilişkiler gerekse kullandıkları üretim teknolojileri bakımından farklı özellikler taşıyan bu meslek grubu sosyolojik açıdan, gerçekten ayrıntılı bir incelemeye değer nitelikler taşımaktadır. Ne var ki, bizim böyle bir akademik çalışmaya niyetimiz olmadığı gibi ayıracak zamanımız da yoktur.

Bu nedenle aşağıda, ana konu ve amacımızın sınırları içinde kalarak mandıracılar toplantısı hakkında genel bilgiler verilmekte ve bu toplumsal grubun yöre hayvancılığı ve süt değerlendirmeyle ilgili görüş ve önerileri özetlenmektedir.

Toplantı Yapısı

Toplantıya, Kars ilinde, İl Tarım Müdürlüğü'nce var olduğu söylenen 350 dolayındaki mandıracıdan yaklaşık 70'i katılmıştır. Diğer bir deyişle, toplantıya Kars'taki mandıracıların %20'si katılmış ve toplantı oldukça yüksek sayılabilecek bir temsil oranıyla gerçekleşmiştir.

Yaptığımız gözlemlere ve toplantı sonrası değerlendirmelere göre mandıracıların, sosyolojik bakımdan tek ve aralarında türdeş (homojen) bir yapı sergilemedikleri; farklı alt gruplara ayrıldıkları kanısına varılmıştır. Toplantı salonu-

na giriş sırasının aralıklı, topluca ve ayrı gruplar halinde olması bu yargımızı doğrulayan bir gösterge olarak yorumlanmıştır. Ayrıca, mandıracılar içinde ayırt edilen farklı alt grupların (bunların sayıca “üç” grup olduğu sanılmaktadır) toplantıda tartışılan konular ve sorunlar etrafında birlikte hareket ederek, görüşlerini ortaklaşa bildirmeleri ve aralarında gözle görülür bir dayanışma tavrı sergilemeleri de bu gruplaşma ya da farklılaşmanın diğer bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Her grubun, genellikle kendi sözcüleri aracılığıyla düşüncelerini ifade etme eğilimi göstermeleri de bu gruplarda, çok önceden başlayan belirgin bir yapılaşma sürecinin yaşandığı izlenimi vermektedir.

Toplantı Düzeni, Konuları ve Süreçleri

Toplantı, SÜRKAL’a Kars Valiliği tarafından sağlanan yaklaşık 100 kişilik bir salonda gerçekleştirilmiştir. Toplantıya Kars Vali Yardımcısı, İl Tarım Müdürü, yerel basın ve TV mensupları ile *Doğu Anadolu Katılımcı Kırsal Kalınma Projesi*’nden saha proje yöneticileri ve bazı elemanlar katılmıştır.

Açılış ve toplantı amaçlarını açıklayan iki konuşmacıdan sonra mandıracılara, ağırlıklı olarak süt fabrikası işletmecilerinin katıldığı önceki toplantının sonuçları ve sözü geçen bu toplantıda doğrudan kendileriyle ilgili ortaya atılan aşağıdaki görüş ve öneriler aktarılmıştır. Buna göre;

- Kars’ta geleneksel işletme tipi mandıracılık yaygındır ve süt üreticilerinin önemli bir ihtiyacına yanıt vermektedir. Ancak bu geleneksel üretim ve örgütlenme sistemleri gıda ve halk sağlığı açısından oldukça ciddi sorunlar yaratmaktadır.
- Gıda güvencesi konusunda Avrupa Birliği normları giderek ülkemizde de uygulanmaya ve kamu oyununda tartışılmaya başlamıştır. Üretim konuları ve koşulları açısından “mandıracılık” yeniden değerlendirilmek durumundadır.
- Artık halk sağlığı bakımından uygun şartlara sahip olmayan işletmelerin ürünlerine piyasada yer yoktur. Dolayısıyla modern teknoloji ve hijyenik yöntemlerle, sağlıklı üretim yapmak şarttır ve bundan ödün vermek olanaksızdır.
- Sahip oldukları işletmeleri standartlara uygun üretim yapacak şekilde donatmak isteyen mandıracılara kredi temininde yardımcı olunabilir veya olunmalıdır.
- Kars’ta Mandıra tipi küçük ve geleneksel işletmelerin çoğu “çalışma ruhsatı”na sahip değildir. Diğer bir deyişle, bireysel ve aile işletmesi niteliğindeki kuruluşlar insan ve halk sağlığı açısından mutlaka gerekli olan denetim sisteminin dışındadır. Oysa, yasal açıdan üretim yapabilmek için bu ruhsatın mutlaka sağlanması gerekmektedir. Bu da an-

çak, işletmenin istenilen teknik donanıma sahip olması koşuluyla mümkündür.

- Ruhsat alabilmek için işletme başına 2.000.000.000.-TL. (yaklaşık 1500 ABD Doları) kadar bir masraf gerekmektedir. Bu para çoğu mandıracılar için “ödenmesi güç” hatta “imkansız” bir meblağ olarak algılanmaktadır.
- Değişen ülke, dünya ve piyasa koşullarına göre mandıraların bazıları belki işlev değiştirebilir; örneğin, süt işleme yerine mevcut fabrikalara süt temini konusunda, yani fabrika-süt üreticileri arasında aracı rolünü üstlenebilir. Ya da bazı mandıralar aralarında birleşerek modern ve hijyenik koşullara uygun üretim yapan çok ortaklı tesisler kurabilir.

Yaklaşım ve Tepkiler

Yukarıda özetlenen konularda ve ilk toplantıda dile getirilen öneriler etrafında mandıracılar arasında, öznel bakış açıları, yaklaşımları ve içinde buldukları nesnel koşullar bakımından 3 (üç) ana ve 1 (bir) ara grup olmak üzere 4 (dört) grup bulunduğu izlenimi edinilmiştir.

Birinci Grup:

Bu grupta yer alanlar, mandıracıların mevcut yapılarıyla, Kars hayvancılığının gelişmesini engellediğini ve sağlıklı bir üretimin yapılamayacağını öne süren savlara karşı en sert ve katı tutum sergileyen kişilerdir. Bu grubun üyeleri sayıca toplantıya katılanların yarısından fazlasını oluşturmaktadır ve mandıracılar içinde önemli bir ağırlığa sahiptir. Özellikleri;

- Görünürde hiçbir değişimden yana değillerdir. Mevcut düzenin devamından yanadırlar. Bu grupta yer alan mandıracıların görüşlerine göre, mandıracılığın en temel varlık nedeni *yaylacılık geleneğine dayalı hayvancılık* ile yaylalarda üretilen sütü işleyerek *hayvan sahiplerine destek* verdiklerine inanmalarıdır. Hijyenik ve sağlıklı üretim yapmadıklarına ilişkin eleştirilere ise en yalın ve kaba biçimiyle “KİM ÖLMÜŞ Kİ” diyerek yanıt vermektedirler.
- Bu grupta yer alan mandıracılar, örgütlenerek, birlikte iş yapma, işletmelerini geliştirme eğilimi en düşük seviyede olan gruptur. En “ileri” ve “yenilikçi” yaklaşımları işletme ruhsatı alma yönündedir. Bu konuda da 2.000.000.000.-TL.’ye varan giderler için itirazları vardır. Ayrıca bu grubun üyelerine ait işletmelerde, gerekli görülen ve sağlık açısından vazgeçilmezliği vurgulanan “teknolojik değişiklikleri yapmadan” ruhsat alma yönünde güçlü eğilimleri olduğu gözlenmiştir.
- Bu kişiler Tarım İl Müdürlüğü ve diğer yetkili kuruluşlara da hissettirdikleri sosyal ve politik baskılarıyla, işletmelerinin mevcut koşulların-

da önemli bir değişiklik yapmadan ruhsat alarak aynı işletme ve ilişkilerle varlıklarını sürdürmek istemektedirler.

- Bu grubun üyeleri, köylerde mevsimlik ve kısa sürelerle de olsa çalıştırdıkları işçiler ve ilişkide oldukları köy temsilcileriyle birlikte basit ve resmi olmayan (informal) nitelikte örgütlü bir gruptur. Bu örgütsel güçleri ve ilişkileri ile merkezi hükümet organlarına ve parlamentoya kadar ulaşabildiklerinden, belirli ölçülere politik güçleri olduğu da var sayılabilir.
- Görünüşteki tüm toplumsal ve siyasal güçlerine ve bunu gösterişle sergilemelerine rağmen, bu grubun mandıracılarında, gerçekte toplumsal ve mesleki varlıklarını uzun süreli sürdüremeyeceklerinin endişesi ve hatta inancı da gözlenmektedir. Değişime olan dirençlerine rağmen, var olan geleneksel ilişkileri, teknolojileri ve yapılarıyla olabildiğince uzun süre üretim yapmayı ve varlıklarını olabildiğince sürdürmeyi istemektedirler.

İkinci Grup

Bu grupta yer alan mandıracılar, genel olarak işletmelerinde var olan koşullarda sınırlı bazı teknik iyileştirmeye ve “modernizasyona gitmeye” eğilimlidir. Mandıracılar içinde sayıca ikinci sırada yer alan bir büyüklüğe sahiptirler. Özellikleri;

- Kars hayvancılığına, tıpkı birinci grup gibi onlar da yayla sütlerini işleme yoluyla katkı verdiklerine inanmaktadırlar. Fakat birinci gruptaki mandıracılardan farklı olarak hijyenik üretim yapamadıklarının bilincindedirler. Yaptıkları üretimin niteliği konusunda kendilerini değerlendirmeye açık, bunun düzeltilmesini arzulayan bir görünüm vermektedirler.
- Söylem düzeyinde de olsa, bu grupta yer aldığı varsayılan üyeler, aralarında örgütlenerek, birlikte iş yapmanın, sermaye ve iş güçlerini birleştirmenin sağlayacağı olası yararların farkındadırlar.
- Ruhsat almaya eğilimlidirler. Norm ve standartlara uygun üretim yapmaktan yanadırlar. Ancak çalışma koşullarında yapılabilecek teknolojik ve işletmesel değişiklikler için mali ve teknik destek talebinde bulunmaktadır. Ayrıca, sahip oldukları finansal olanakların sınırlılığı nedeniyle 2.000.000.000 TL. civarındaki ruhsat karşılığını da “gerğinden fazla” bulmaktadırlar.
- Kars'ta belirli bir toplumsal ve politik güç oluşturduklarını ayırında olmalarına karşın bunu “birinci grup”ta olduğu gibi çok açık hatta “kaba bir biçimde” ortaya koymayı ve resmi kurumlara karşı bu güçlerini “koz olarak kullanmayı” istememektedirler.

- Gelecekte fabrika türü işletmelerde üretim yapmak isteğinde olmalarına rağmen, buna nasıl ulaşabilecekleri konusunda yeterli bilgi ve sermaye birikimine sahip değildirler. Bu konularda (özellikle kredi ve teknik destek konularında) yönlendirici bilgi ve rehberlik hizmetlerine gereksinim duymaktadırlar.

Üçüncü Grup

Bu grupta yer alanlar geleneksel mandıracılıktan, modern fabrika işletmeciliğine geçmek isteyen ve bu konuda belirli ölçülerde finans, teknik, üretim ve pazarlama bilgisi ile sermaye birikimine ulaşmış küçük bir gruptur.

- Mandıracılarla aralarında uzun yıllar önce kurulan mesleki dayanışma ve iş ilişkilerini bozmadan sürdürmek istemektedirler. Bunda gelecek için düşündükleri işletme modelinin, beklentilerin, mesleki çıkar ve/veya iş ilişkilerinin belirleyici bir etken olduğu düşünülmektedir.
- Ruhsat alma, işletmelerde modernizasyon gibi her türlü yeniliğe açıktırlar. Edinilen izlenimlere göre fabrikasyon üretim ve Kars'taki fabrika tipi işletmelerle bu gruptaki mandıracıların bir takım organik ilişkileri bulunmaktadır. Bu grup, tanımlanan bu nitelikleriyle hem modern teknoloji kullanmak suretiyle üretim yapan fabrikalarla hem de geleneksel mandıracılarla dengeli ve ölçülü ilişkiler sürdürmeyi arzulayan üyelere sahiptir.
- Sayılarının oldukça sınırlı olduğu sanılan bu grup, öznel izlenimlerimize göre, yerel politik güçlerini ve toplumsal-ekonomik ilişkilerini bilgi, kredi ve sermayeye daha kolay ve daha ucuz ulaşma, teşviklerden daha fazla yararlanma doğrultusunda kullanma eğilimindedir.

Dördüncü Grup

Bu grupta toplanan kişiler doğrudan üretim yapmak değil, bölgede süt toplama ve süt işleme faaliyetine finans sağlama, satış ve pazarlama yönünden destek verme konularında etkinlik göstermektedir. Sayıca çok sınırlı üyelere sahip olduğu varsayılan bu grup;

- Hayvancılıkta doğabilecek sonuçlarla doğrudan ilişkili bir grup değildir.
- Yerel ve dışsal sermayeyi kullanarak işletmeleri belli koşullarda üretim ve pazarlama yönünde desteklemektedirler.
- Daha çok "birinci grup"la ve bir ölçüde de "ikinci grup"taki mandıracılarla ilişki içindedirler.
- Belli bir politik güçleri yoktur. İsteklerine, ilişkide oldukları grupları harekete geçirerek ulaşma yolunu izledikleri izlenimlerini vermektedirler.

Mandıracılar ile ilgili toplantı sonuç ve önerileri

- Her üç grup da, toplumsal varlık nedenlerini, meraya dayalı hayvancılığın yaygın olduğu yörede, “yayla sütlerini değerlendirmek” temelinde gerekçelendirmektedir. Yayla mevsiminin dışında kalan zamanlarda süt toplama, avans ödeme, süt işleme ve ürün pazarlamaya destek sağlama ilişkilerinin sürdürülmesinde yayla sütlerini değerlendirme olgusu belirleyicidir.
- Bu nedenle yaylalardaki sütün fabrikalara daha kolay ulaştırılabilmesi için, bu geçici konaklama yerlerine yol, köprü gibi temel fiziki alt yapıların geliştirilmesi gerekmektedir. Ancak yaylaların geliştirilen bu alt yapılardan ve bunun beraberinde getireceği olası yapılaşmalardan dolayı bozulması gibi olumsuzluklar da göz ardı edilmemelidir.
- Yaylalarda süt işleyen üniteler, özellikle seperatör ve jeneratör yatırımları yönünden desteklenmelidir. Mandıracıların büyük çoğunluğu, bu alanda yapılması gereken yatırımları tek başlarına yapacak güçte olmadıklarını; ancak uzun vadeli ucuz kredi ve teknik bilgi desteği sağlanması halinde bu türden yatırımlara açık olduklarını ifade etmektedirler.
- Bu çerçevede, özellikle şirket tip örgütlenmeler veya sınırlı sayıda üniteleri bir araya getirip örgütleyen yapılar, aralarında işgücünü, pazar ağlarını ve sermayelerini birleştirerek daha güçlü ve örgütlü davranışa açık tüm gruplardaki girişimler özel olarak desteklenmelidir.
- Özellikle ikinci grupta toplanan mandıracılar her yönden (mali, örgütsel, eğitimsel) desteklenerek, bunların fabrikasyon üretime geçişleri teşvik edilmelidir. Bunun için bu grup üyeleri arasında, geleceğe yönelik örgütlenme ve üretim kalitesini artırma çalışmalarına önem verilmelidir.
- Üçüncü grubun fabrika işletmelerine geçişi için, başta kredi, arazi, satın almalarda öncelik vs. gibi alanlarda her türlü kolaylık sağlanmalıdır. Bu grubun üyeleri girişimciliğe en yatkın olan kişilerdir. Amaçları ve kuralları ayrıntılı bir şekilde tanımlanmış teşviklerden yararlandıkları takdirde, I. ve II. gruptaki mandıracılardan bir kısmını da kendi bünyelerine alabilirler.
- Her üç gruba dahil işletmeler, işletme ruhsatı almak istemektedir. Bu konuda ortak şikayet konusu olan 2.000.000.000.-TL.’nin, özellikle çok küçük işletmeler için önemli bir mali yük getireceği açıktır. Bu miktarın azaltılması yoluna gidilmelidir. Ancak işletme ruhsatı için aranan işletme koşullarının iyileştirilmesinden kesinlikle ödün verilmemelidir.

- Tüm bu koşulların yerine getirilmesine koşut olarak üretim ve pazarlamayı denetleme yetki ve sorumluluğunu taşıyan kamu kuruluşlarının da bu görevlerini, hiçbir ayırım gözetmeden ve kimseye ayrıcalık tanımadan titizlikle yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu yapılabildiği takdirde Kars'ta hayvancılığın geliştirilmesine ve süt mamullerinde standardizasyon ve kalitenin yükseltilmesine önemli bir katkı sağlanabilecektir.

Mandıracılarla yapılan bu katılımcı sorun tanımlama ve öneri geliştirme çalışmasıyla “Kars Hayvancılığını Geliştirme ve Süt Değerlendirme” konusundaki paydaşlarla yapılması planlanan toplantılar tamamlanmış olmaktadır. Bundan sonra atılması gereken adım eyleme yönelik faaliyetlerin, bu paydaşların görüş ve önerileri doğrultusunda planlanması ve uygulamaya konulmasıdır. Bu süreçlerde, gönüllü kalkınma kuruluşlarına ya da sivil toplum kuruluşlarına (STK'lara); örneğin Sürdürülebilir Kırsal ve Kentsel Kalkınma Derneği'ne (SÜRKAL) herhangi bir görev önerildiği takdirde gereken çaba, kuşkusuz esirgenmeyecektir.

5.4. Süt Toplama ve İşleme Tesisleri İle Kars Süt Fabrikası'na İlişkin Öneriler

Tamamı son 3-5 yıllık dönemde kurulmuş olan fabrikaların toplantılara katılan ortakları ve/veya yöneticileri Kars'ta süt mamulleri üretiminde çok ciddi sıkıntılar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu tesisler, düşük kapasiteyle çalışmakta, yetersiz üretim yapmakta ve düşük üretim, verimlilik ve karlılık düzeyinde “ayakta kalma mücadelesi vermektedirler”. Bu durum, yeni işbirliği stratejilerini geliştirmelerine yol açmaktadır. Şöyle ki,

- Yöredeki fabrikalar Batı'da kurulmuş, büyük ölçekli üretim yapan ve ulusal pazardaki payı göreceli yüksek olan firmalar adına (örneğin, Pınar Süt adına) fason üretim yapmaktadırlar. Mevcut fabrikaların süt teminindeki güçlükleri arttıkça, buna koşut olarak üretim maliyetleri de yükselmekte ve doğal olarak satış ve pazarlama olanakları daraldığından fason üretim yoluyla büyük firmalara bağımlılıkları da artmaktadır.
- 1980'li yıllarda Kars yöresinden sermaye ve işgücünün batıya göçü hızlanmıştır. Bazı kredi teşvikleriyle kurulan yeni fabrikalar, göçün yarattığı boşlukları bir ölçüde de olsa doldurmaya çalışmaktadır. Bu sistemin amacına ulaşabilmesi için köylünün süt üretimini artırması, aile tüketimi dışında kalan sütünü fabrikalara satması, fabrikaların da kaliteli ve verimli üretim yaparak piyasada rekabet edebilir niteliğe kavuşması gerekmektedir.
- Süt işleme amacıyla modern teknolojiye dayalı tesis kuran girişimciler bu girişimlerinden dolayı “pişman oldukları”nı belirtmektedirler. Devlet, bölgede gıda sektörüne yatırım yapan ve süt işletmeleri kurmak is-

teyen girişimcilere yatırım kredi desteği sağlamasına karşın, bu kesim, özellikle enerji, atık değerlendirme, ulaşım vbg. altyapılara ilişkin konular ile işletme sermayesi ve süt yetersizliği bakımından büyük sorunlar yaşamaktadır.

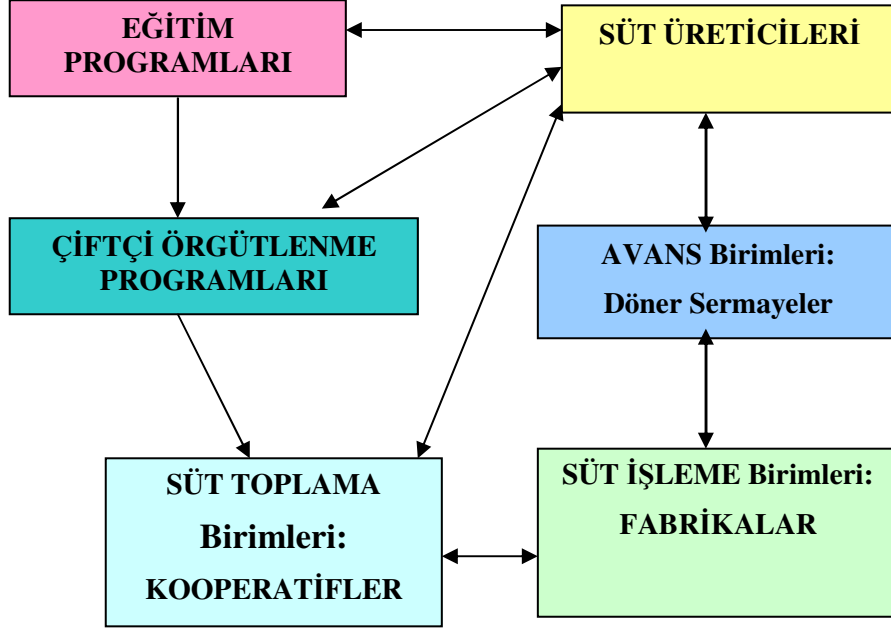
- İşletmelerin gerektirdiği günlük asgari sütün temininde, -kendilerine ait entegre tesislere sahip işletmeler dahil- tüm fabrikalar ciddi sıkıntılar yaşamakta ve kapasitelerinin çok altında (yaklaşık % 10-20 arasında) çalışmaktadırlar.
- Daha önce de değinildiği gibi, mandıralar, fabrikalara göre, daha ucuz fakat düşük kalitede ve hijyenik olmayan koşullarda sağlıksız üretim yapmaktadır. Yöredeki sayıları 350'ye yaklaşan ve bir bölümü “kayıt dışı” ve “ruhsatsız” bu informal küçük işletmelerin “işletme ve üretim maliyetlerinin düşük olması nedeniyle piyasada haksız rekabete neden oldukları” bir gerçektir.

Çözümler, Öneriler

- Sorunlar herşeyden önce aşamalı bir plan ve program dahilinde ele alınmalıdır. Bu çerçevede, örneğin, *Doğu Anadolu Katılımcı Kırsal Kalkınma Projesi* benzeri projeler geliştirilmeli ve bu projeler vasıtasıyla yaratılacak kaynaklarla yöredeki mandıracıların bir bölümünün desteklenmesi ve “modernleştirilmesi” için girişimler başlatılmalıdır. Bu konuda geliştirilecek üç yıl süreli proje ya da projelerin öncelikli hedef grubunu başlangıçta yaklaşık 100 mandıracı oluşturabilir. Kalan mandıracılar içinde, sağlıklı üretim yapma olasılığı hemen hemen imkansız olan ve ilgili kamu kuruluşlarına göre sayıları 50 (elli) dolayında bulunan mandıracıların ise üretim faaliyetlerine son verilmeli, bu mandıracılar için yeni istihdam programları geliştirilmelidir.
- Tarım Bakanlığı'nın Kars'ta özellikle hayvancılığı geliştirmeye yönelik, yukarıda tanımlanmaya çalışılan yaklaşım ve kapsama uygun (bkz. s.) sektörel ve yöresel kalkınma projelerine mali ve teknik açılarından özel destekler sağlaması gerekmektedir. Örneğin, en basitinden başlayarak, sütün sağımı ve muhafazası konusunda kadınlara yönelik özel çalışmalar başlatılmalıdır. Bu çalışmalarda fabrikalarla işbirliği yapılmalı ve onların da desteğinde eğitim, yayım ve duyarlılık geliştirme konularında sürdürülebilir projeler uygulanmalıdır.
- Yörede süt toplama ağının henüz yerleşmemiş/kurumlaşmamış olması en önemli sorunlardan biridir. Yörede süt işleme ve değerlendirme konusunda, yetişmiş eleman temininde güçlükler bulunmaktadır. Mevcut elemanlar, fakülte mezunu da olsa, bunların konu hakkında deneyimleri ve uygulama becerileri çok sınırlıdır. Süt toplama ve taşıma süt hayvancılığının gelişmesinde çok önemli bir süreçtir. Bunun için katkı-

İlmcılar, aşağıdaki şemada belirtilmeye çalışıldığı şekilde bir süt toplama organizasyonu önermektedirler. Bu öneride anahtar niteliğindeki etkinlikler *eğitim* ve *örgütlenme*, organizasyon tipi ise *kooperatiflerdir*. Buna göre yörede üretilen süt, üreticilerin üyesi bulunduğu kalkınma kooperatifleri aracılığıyla toplanmalıdır.

ÖNERİLEN SÜT TOPLAMA/DEĞERLENDİRME SİSTEMİ



- Bu sistemde, üreticilerin fabrikalarla olan ilişkileri, eğitim, örgütlenme ve kredi ihtiyaçlarına dönük “kapasite geliştirme” unsurları mutlaka bir bütün olarak, yani bir sistem yaklaşımıyla planlanmalı ve uygulanmalıdır.
- Katılımcılara göre, böyle bir sistemi kurup uygulamaya koymadan önce bütün tarafların destek ve katılımlarını sağlamayı amaçlayan toplantılarda, anlaşılabilir, uygulanabilir ve işlevsel somut önerilerin yaşama geçirilmesine yönelik bir *eylem planı*’nın hazırlanması gerekmektedir.
- Ayrıca yöredeki mandıracıların ayrı bir çıkar grubu olarak kendi içinde homojen bir üretici–aracı grup olarak algılanmaması gerekir. Bu kesimin aralarında, sahip oldukları mali, toplumsal ve ekonomik etki göstergeleri itibarıyla gözle görülür statü farkları ortaya koydukları, bu yüzden mandıra ve mandıracıların açıkça tanımlanmış kriterlere göre sınıflandırılarak ve organize süt işleme sürecine entegre edilmeleri için

geliştirilecek önerilerin buna göre yapılması, bu amaçla yöre gerçeklerine uygun her türlü olanağın araştırılması ve tartışılarak belirlenmesi önerilmektedir.

5.5. Proje Önerisi

Özellikle ilk toplantıya katılan paydaşlar arasında, ortak bir görüş olarak aşağıdaki sorunlar etrafında proje fikirleri geliştirdikleri gözlenmiştir:

- Kars ili ve çevresinde, tüm tarafların katılımıyla *orta ve uzun vadeli*; hayvancılığın bütün boyutlarıyla ele alınacağı kapsamlı bir projenin geliştirilmesi ve vakit geçirmeden böyle bir projenin uygulamaya konulması;
- Kısa vadeli olarak; süt toplama organizasyonunun Kars'ta yeniden yapılması ve süt üreticileri ile sütü işleyenlerin ortak çıkarlarını gözeterek uygun bir modelin bulunması; bunun sağlanmasına yönelik katılımcı karar almayı hedefleyen toplantı ve araştırmaları kapsayan ayrı bir proje ya da alt projenin geliştirilmesi. Her iki konuya ilişkin projelerin formülasyonu için gerçek yaşamdan, yani çiftçi koşullarından ve farklı uygulama alanlarından somut, doğrulanabilir verilere gereksinim bulunmaktadır. Bunlar:
 - Köy ve aynı hatlardaki köy grupları bazında hayvan varlığı ve hanelere dağılımı
 - Çiftçi haneleri bazında öncelikli gereksinimler
 - Süt üretimi; mevsimlere dağılımı ve süt toplama hatları
 - Yem bitkileri üretimi ve hayvan besleme olanakları
 - Çayır ve meraların durumu; alan, verimlilik ve potansiyeli
 - Çiftçilerin kredi gereksinim nedenleri ve gereksinim dönemleri
 - Köy bazında örgütlenme düzeyi ve komşu köylerle ilişkilerin niteliği ve sıklığı
 - İnsan kaynaklarının durumu/profil ve eğitim gereksinimleri
 - Özellikle kırsal alandaki gençlerin gelecek beklentileri
- *Süt meselesi*, katılımcıların kanısına göre ancak valilik kanalıyla çözülebilir. Köylerde/yaylalarda süt toplama ve işleme yöntemleri Valiliğin denetimine ve alacağı kararlara göre belirlenmeli ve yeniden düzenlenmelidir. Mandıracılık sorunları çözülmediği takdirde mevcut fabrikalar, mandıracılarla rekabet edemeyecekler için çok uzun sürmeyecek bir dönem sonunda faaliyetlerini durdurmak ve giderek kapanmak tehlikesiyle karşı karşıya kalacaklardır.

- Hayvancılığın geliştirilmesi için ırk ıslahı çalışmalarının melezleme yoluyla ve suni tohumlama yöntemiyle yapılması, bu faaliyetin yörenin tüm köylerinde yaygınlaştırılması sağlanmalıdır. Bunun için en az “40-50 köye hizmet götürecek ekipler oluşturulmalıdır”. Melezleme çalışmaları paralelinde yem bitkileri üretiminin artırılmasına ve tüm il genelinde yaygınlaştırılmasına da gereken önem verilmelidir.
- Mandracılardan “kendiliğinden birleşerek büyük işletmeler kurmaları beklenmemelidir”. O nedenle, fabrikaların görüşlerine göre “mandracılara karşı zorlayıcı tedbirlere başvurulmalı ve bu sorun yasalara uygun bir çerçevede çözülmelidir”.

Özet olarak, tüm bu sorunların çözümünde Kars Valiliği'nin başkanlığında tüm tarafların söz sahibi olacağı ve temsil yetkisinin bulunacağı, örneğin, **Kars Hayvancılığını Geliştirme ve Süt Değerlendirme İcra Kurulu (KARS HAYGELKUR)**'nun oluşturulmasına gereksinim bulunmaktadır. Katılımcılara göre bu kuruldan aşağıda sıralanan işlevlerin yerine getirilmesi beklenmektedir.

Kurul'un Olası Görevleri

- Süt alımını düzene koymak, süt toplama işini örgütlemek ve bu alanda yöre geçeklerine uygun değişik modeller geliştirmek; sütün ihale vb. usullerle toplanması ve toplu olarak pazarlanması çalışmalarını yönlendirmek ve izlemek,
- Yöre hayvancılığının geliştirilmesine yönelik tavsiye kararları oluşturmak,
- Sağlıklı olmayan süt mamullerini; özellikle peynirleri piyasadan toplatmak,
- Açıkta süt satışlarını engellemek,
- Üretim ve pazarlama aşamalarında gerekli mali denetimlerin yapılması sağlamak,
- Birlik ve kooperatiflerin etkinliğinin artırılmasına destek vermek,
- Üretici taleplerine yanıt verecek *ayni avans sistemi*'nin geliştirilmesine öncülük etmek. Bu sistemi, üretici ve süt işleme tesisleri arasında dengeli çalıştırmak ve yöre hayvancılığı geliştirecek şekilde uyarlamak,
- Avans sisteminin hem sütü üreten hem de sütü işleyenlere zarar vermeyecek biçimde, yani adil bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli destekleyici önlemleri almak,
- Yöredeki fabrikalarda üretilen konsantre yemin kalitesini yükseltmeye yönelik girişimlerde bulunmak; kalitesiz yem üreten firmalar

üzerinde yasal denetimleri harekete geçirmek. ve toplumsal baskı oluşturmak,

- Ekonomik açıdan uygun bulunduğu takdirde, küçük ölçekli ve düşük maliyetli alt yapı yatırımlarıyla köy ve köy grupları düzeyinde ucuz karma yem üretimini teşvik etmek; bu girişimlerin fabrika ve ya kooperatifler aracılığıyla gerçekleştirilmesini sağlamak.
- Kars ilinde en fazla gereksinim duyulan yem bitkileri üretimi artırmak için yörede yem bitkileri tohumu üretimini gerçekleştirmek ve bu alandaki girişimleri desteklemek,
- Organik hayvansal üretim alanında yapılacak çalışmaları teşvik etmek.

5.6. Kars Süt Fabrikası Konusunda Katılımcıların Paylaştığı Görüşler

Katılımcılardan bir kısmı fabrikanın kuruluş yıllarını ve “mandıracıların tepkilerine rağmen” fabrikanın başarıyla çalıştığı dönemleri özlemle hatırladıklarını belirtmişlerdir. Toplantıdan çıkan genel kanı, *fabrikanın teknolojik alt yapı ve teknik örgütlenme açısından Kars için yararlı bir yatırım olduğu yönündedir*. Buna karşılık katılımcılar, fabrika yönetimlerinin saha ile kurulması gereken (köy) ilişkilerinde, üretici örgütlenmesi ve süt toplama organizasyonlarının kurulmasında son derece yetersiz kaldığı yönünde, SÜRKAL ve değerlendirme uzmanları tarafından geliştirilen yargıları paylaştıklarını belirtmişlerdir. Fabrikanın kuruluş aşamasında tanımlanan “yöresel ve tarımsal kalkınmaya katkıda bulunma hedefleri”nin ise, katılımcılar, “o dönemin şartlarında halk tarafından anlaşılmadığı”nı ifade etmektedirler.

SÜRKAL, toplantının konuyla ilgili oturumunda Kars Süt Fabrikası’nın kısa öyküsünü katılımcılara hatırlattıktan sonra, kendileriyle “başarısızlık nedenleri” konusundaki değerlendirmelerini paylaşmış ve tepkilerini öğrenmeye çalışmıştır. Kars Süt Fabrikası’nın yeniden işletmeye alınmasının mali ve idari açılardan uygulanabilirliği zor bir öneri olacağı belirtilmiştir. Bunun yanında mevcut makine, ekipman ve binaların değerlendirilmesi için ayrı ve ayrıntılı bir çalışmanın gereği vurgulanmıştır.

6. GENEL DEĞERLENDİRME

Fabrika, planlama ve fiziki yatırımları gerçekleştirme aşamasında teorik tasarım açısından kendi içinde son derece tutarlı fakat bölge koşulları ve bölge halkının öncelikleri açısından mali, idari ve teknolojik uygulanabilirliği tartışmalı bir kalkınma programıdır. SÜRKAL, 1970-1973 yıllarında *İsviçre Teknik Yardım ve Kalkınma Teşkilatı* (SDC) adına değerlendirme yapan uzmanların raporlarından da yararlanarak Kars Süt Fabrikası’nın bugünkü durumuna düş-

mesinde, yani başarısızlığında, rol oynayan etmenleri aşağıda sıralanan 7 ana başlık altında tanımlamaktadır.

1. Süt miktarının yetersizliği ve fabrikada üretim kapasitesinin altında çalışılması

Fabrikanın bir günde değişik ürünlere işleyebileceği süt miktarı maksimum 50 tondur. Üretime başlanan ilk 3 yılda (1969'da 461 ton, 1970'de 2842 ton, 1971'de 3032 ton) günde işlenen sütün genel ortalaması 6 tondur. 1969 yılını "üretim başlangıç" ve "acemilik dönemi" sayıp ortalamanın dışında tutarsak bu miktar günde ortalama 16 tona yükselmektedir. Arşivdeki muhasebe kayıtlarına ulaşamamış olmamıza rağmen, ilgililerden alınan sözlü bilgilere göre, 1974-75 dönemi hariç, fabrikanın işlediği süt günde hiçbir zaman ortalama 12,5 tonun üzerine çıkamamıştır. Bu da teorik kapasitenin % 25'ine tekabül etmektedir. İşletmenin karlılığı açısından bu durum, olumsuz faktörlerin en başında yer almaktadır.

Yeterli süt sağlayamamanın başlıca dört nedeni bulunmaktadır (F.Horber, Rapport Agronomique, Centre de Recherche, Geneve, Juin 1973, p.11-13)

- Toplam süt üretiminde dağılımın mevsime göre değiştiği ve ancak % 40'nın ticari piyasaya çıktığı yörede, bu miktarın büyük bölümü mandıralar tarafından işlenmektedir. Fabrika için yeterli ve düzenli süt yoktur.
- Yaz mevsiminde hayvanlarını ulaşımı güç ve merkezden uzak yayalalara çıkaran köylüler sütlerini kendileri, konakladıkları yerlerde hanelerin teknik olanaklarıyla işlemektedir.
- Kırsal haneler, kış aylarında, genellikle hayvanlarını beslemede yem sıkıntısı çektiklerinden, aile tüketimi amacıyla, başta peynir olmak üzere süt mamulü üretimini sütün bol olduğu yaz döneminde gerçekleştirmekte ve böylece kırsal hanenin yıllık temel gıda ihtiyacını güvence altına almaktadırlar. Böylesi bir yaşam stratejisi, üretilen sütün fabrikalara intikalini olumsuz yönde etkileyen bir diğer etmendir..
- Sütün sağımı, muhafazası ve fabrikalara intikali süreçlerinde süt kalitesini olumsuz etkileyen uygulamalar, sütün modern tesislerde işlendiği kuruluşlar tarafından geri çevrilmesine neden olmaktadır. Henüz "kalite kavramı" ve "sanayi kültürü"nden uzak küçük ve örgütsüz üreticiler için bu olaylar üreticiyi fabrikalardan uzaklaştırarak mandıralara yönelmekte ve ayrıca fabrika ile üretici ilişkilerinde yabancılaşmaya neden olmaktadır.

Süt miktarı ile ilgili sorunların ancak kısa ve uzun vadeli hayvancılığı geliştirme projeleri çerçevesinde çözülmesi mümkündür. Daha önce de belirtildiği gibi, çözüme yönelik karar ve uygulama süreçlerine, üreticiler başta olmak üzere tüm tarafların katılması son derece önemlidir. Kontrol dışı bazı faktörler (ik-

lim ve iklime bağlı laktasyon süresi vs.) bir yana, bu raporun II. Bölümünde de sıralandığı gibi Kars'ta hayvancılığın geliştirilmesi ve süt üretiminin artırılması için yapılacak çok iş ve aşılanması gereken bir çok engel bulunmaktadır.

2. Fabrika-Üretici ilişkilerinde karşılıklı güvensizlik

Kars Süt Fabrikası ile ilgili projenin geliştirilme aşamasında, taraflar arasında imzalanan sözleşmelerde yer alan "çiftçi örgütlenmesi" ve "eğitim çalışmaları" hayata geçirilememiştir. O dönemde (1965) kurulan kooperatifler, yaşamını hayvancılıktan kazanan köylülerin durumunu iyileştirmekten ziyade yurt dışına işçi gönderebilmek amacıyla kurulmuştur.

Bu durumun, merkezi planlama ve bürokratik yapılardan kaynaklanan nedenleri yanında kuşkusuz Kars yöresindeki geleneksel örgütlenmelerden kaynaklanan ekonomik, politik ve kültürel dayanakları da vardır.

Fabrikanın, sürdürülebilir kalkınma ilkeleri açısından en zayıf noktası üreticilerle katılımcı ve işlevsel ilişkiler kuramamış; rasyonel bir süt toplama ve yayım hizmet ağı oluşturamamış olmasıdır. Aşağıdaki olaylar, köylülere göre fabrikaya olan güvensizliğin başlıca nedenleridir. (J.Pasquier, *Rapport Socio-Economique*, Centre de Recherche, Geneve, Juin 1973, p.6-7)

- Ödemelerin düzenli yapılmaması ve köy-fabrika arasında boşuna gelip-gitmeler
- Kalite (yüksek asidite, düşük yağ oranı vs.) gerekçesiyle reddedilen sütler konusunda köylünün ikna edilmemesi, bunun için gereken eğitimin verilememiş olması
- Süt alım araçlarının belirlenen zamanda düzenli olarak köylere gelmeyişi
- Ödemelerin köylünün borçlu olduğu banka aracılığıyla yapılması, dolayısıyla süt paralarını bankadan tahsil edememeleri.

SÜRKAL tarafından da paylaşılan bu değerlendirme katılımcılar tarafından da "doğru" ve genel olarak onaylanmıştır.

3. Geleneksel avans sistemi yerine alternatif yeni bir kredi mekanizmasının oluşturulamaması

Türkiye'de çiftçiyi ve girişimciyi desteklemesi gereken bankalar, özellikle 80'li yılların başından itibaren "kalkınma bankacılığı"ndan ziyade ticari amaçları ön planda tutan ve bunda, geçerli serbest piyasa ve kapitalist gelişme kuralları açısından "meşru" sayılan bir davranış içersine girmişlerdir. Örneğin, Ziraat Bankası ve Halk Bankası gibi kuruluşlar, kuruluş amaçlarından zamanla sapmış; gerçek hedef gruplarından uzaklaşmış ve kalkınmanın toplumsal boyutunu gözardı ederek sadece projelerin finansman boyutuyla sınırlı etkinlik gösteren

birer kredi kurumuna dönüşmüşlerdir. Buna rağmen kredilerde geri ödeme oranları -bölgelere göre değişmekle beraber- olması gerekenin çok altında gerçekleşmiştir. Bu oran Kars ili için de geçerlidir.

Kars Süt Fabrikası'nın kuruluş ve işletmeye açılış dönemlerinde (1964-1970) günümüzle karşılaştırıldığında, adı geçen kredi müesseseleri "küçük çiftçi" ve "küçük girişimcileri" henüz hedef gruplarından dışlamamış olmakla beraber teminat ve kefalet engellerinden dolayı bu gruplardan ziyade bölge politikalarında ağırlığı olan kesimlere kredi sağlayan kuruluşlar olarak işlev görmüştür. Böyle bir sistemde "örgütlenmemiş kredi piyasası", "akrabalar arası borç para alış veriş" ve "tefecilik" ister istemez yaygınlaşmıştır.

Kars'ta ve Türkiye'nin hayvancılıkla geçinen doğu yörelerinde süte mahsuben işletilen geleneksel avans sisteminin, halen varlığını koruyor olması böyle bir ortamın doğal sonucu olarak da yorumlanabilir. Türkiye'de, küçük üreticilere yönelik mikro finans kuruluşları oluşturmanın önünde bir takım yasal engeller ve yerine getirilmesi güç koşullar vardır. Kars'ta fabrikalar tarafından şikayet konusu olan *informal avans sistemi-mandıra ilişkisi*, ne yazık ki, bugüne dek kendi alternatifini yaratamamıştır. Oysa bu sorun çözülmeden Kars'ta hayvancılığı geliştirmek ve fabrikaların makul kapasitelerle çalışmasını sağlamak zordur.

SÜRKAL tarafından düzenlenen Kars paydaş toplantılarının katılımcılarına göre geleneksel avans sistemi yerine, Kars'ta, çiftçi gereksinimlerine yanıt verecek ve çiftçinin en fazla paraya gereksinim duyduğu dönemini dikkate alarak işletilecek, *nakit* ödeme yerine ağırlıklı *aynı girdi sağlama* biçiminde çalışacak alternatif bir örgütlenme gerekmektedir. Bunun için yörede, aralarında Valiliğin eşgüdüm işlevini üstleneceği, yönetiminde fabrika, kooperatif ve sivil toplum örgütlerinin de bulunacağı bir *Döner_Sermaye Fonu* kurulabilir. Bu çerçevede, şimdilik, en azından süt üreticilerine yönelik yeni bir kredi mekanizması fikri üzerinde çalışılmalı, farklı seçenekler üretilmeli, çok faktörlü ve ayrıntılı çalışmalardan sonra en uygun seçenek üzerinde tarafların ortaklaşa kararıyla bir eylem planı oluşturulmasına ihtiyaç bulunmaktadır.

4. Fabrikanın yönetiminde tutarsız ve yanlış davranışlar

Kars Süt Fabrikası'nın başarısızlık nedenleriyle ilgili görüşülen bazı kişilerden, bir sanayi işletmesinde uyulması ve herkes için geçerli olması gereken kurallar ve değerlere bu fabrika yönetimlerinde yeterince uyulmadığı ve kural dışı davranıldığı yanıtı alınmıştır. Örneğin, fabrika yöneticilerinin "kendinden olmayanların sütünü reddederken", "kalitesi bozuk olmasına rağmen yandaşlarının sütünü kabul ederek satın aldıkları" ifade edilmiştir. Bu ve benzeri olaylarla ilgili mülakat yapılan ve o dönem fabrikada çalışmış kişiler de bu yargıları doğrulamıştır.

Bazı dönemlerde yönetimler, fabrikaya giren-çıkan mal ve ürünlerin denetimini yeterince sağlayamamıştır. Usulsüzlüklerden kaynaklanan fabrika içi çıkar gruplaşmaları halkın fabrikaya yabancılaşmasına yol açmıştır. Ayrıca nitelikli eleman kadrolarında istikrar sağlanamamış ve bu elemanların sirkülasyonuna kalıcı bir çare (görece yüksek ücret, yurt dışı eğitim, başarı primi ödeme vs.) bulunamamıştır. Sorunun sürüp-gitmesinde devlet kuruluşlarında her şeyin yasa ve yönetmeliklerle önceden belirlenmiş olması ve bunların kolayca değiştirilmesinin mümkün olamaması olgusu rol oynamıştır. Özetle, süt alımından üretime, depolamaya ve pazarlamaya kadar geçen süreçlerde kayıt tutma, denetim, yönetim ve koordinasyon işlevleri gereğince titiz yerine getirilememiş ve fabrikada yönetim boşlukları yaşanmıştır (ayrıntılı bilgi için ayrıca bkz. M. Beaumont, *Rapport Gestion*, Centre de Recherche, Geneve, Juin 1973, p.17-20).

Toplantı katılımcıları bu konudaki yargılara büyük ölçüde katıldıklarını ancak “sanayi kültüründen yoksun yörelerde” bu türden sürtüşmelerin, ihtilafların çok farklı motiflerden kaynaklanabileceğini de unutmamak gerektiğini; ak-rabalık ve politik yandaşığa dayalı toplumsal ilişki örüntülerinin yörede halen etkin olduğunu belirtmişlerdir.

5. İlgili Bakanlıklar ve birimleri arasında eşgüdüm yetersizliği

Dış gözlemcilerin, özellikle 1974 öncesi döneme ilişkin yaptıkları değerlendirmelerde, fabrikayla ilgili Bakanlıklar olan Tarım, Sağlık ve Milli Eğitim Bakanlıkları arasında ve o dönemde yeni kurulan Türkiye Süt Endüstrisi Kurumu ve diğer bağlı birimler arasında Kars Süt Fabrikası ile ilgili konularda ciddi bir eşgüdüm sorunu yaşandığından söz edilmektedir. Bu hususta görüşlerine başvuru ve değerlendirmeleri öğrenilmek istenen katılımcılar, “sorunun sadece geçmişte değil, günümüzde de devam ettiğini” ifade etmişlerdir. Bu yargıya katıldığımızı belirtir, bu yönetim sorununun çözülmeden bölgeler arası farklılıkları gidermeye yönelik kalkınma projelerinden de etkin sonuçlar alınmanın olanaksız olduğunu kabul etmeliyiz.

6. Geleneksel peynir üreticilerinin Kars Süt Fabrikası'na karşı olumsuz tepkileri

Daha önce de çeşitli vesilelerle belirtildiği gibi dağınık, bağımsız ve birbirinden yalıtık küçük birimler halinde mevsimlik üretim yapan mandıralar, fabrikaya karşı her zaman olumsuz tavırlarını sürdürmüşlerdir. Fabrikanın süte ödediği fiyat her zaman mandıraların ödedikleri reel fiyatın üstünde olmuştur. İki farklı üretim biriminin aralarındaki ihtilaf ya da çatışmaların birinci nedeni budur. Bu süreçlerde Süt Endüstrisi Kurumu (SEK) da süt fiyatlarının belirlendiği dönemlerde mandıraları örnek göstererek, yani onları süt üreticilerine karşı “kullanarak” taraflar arasındaki ihtilafların büyümesine neden olmuştur.

Olaylara salt “ticari açıdan bakma”nın doğal sonucu olarak Fabrika, süt üreticilerinden soyutlanmış, bu yaklaşımı da başarıyla uygulayamamış ve sonuçta bürokratik bir “Kamu İşletmesi”ne dönüşmüştür. Süt alımı, üretim, satış, personel vs. konularında SEK Genel Merkezi’nin bulunduğu Ankara’dan onay alma zorunluluğu, piyasa ve yöre koşullarına uygun, esnek, üreticilerle karşılıklı güven ve dayanışma içinde hareket eden demokratik ve özerk bir işletmenin oluşarak gelişmesini engellemiştir. Doğal olarak böylesi ortam ve süreçlerde mandıralar, üreticilere, “kendilerine daha yakın” ve sorunlarının çözümünde daha elverişli örgütler olarak algılanmıştır.

Bu türden değerlendirmeler, yeni kurulan fabrikaların ortakları ya da yöneticileri tarafından aynen benimsenirse de, Kars Süt Fabrikası özelinde, bir dönem, benzer olayların yaşandığı kendilerince de kabul edilmiştir. İlk toplantıya katılan sınırlı sayıdaki mandıra temsilcisi ise aynı konuda net bir görüş belirtmekten çekinmiştir. Fakat özel olarak düzenlenen “Mandıracılar Toplantısı”nda hemen hemen tümü bu görüşe katıldıklarını ifade etmişlerdir.

7. SEK tarafından yeterli teknik, mali ve kurumsal desteğin sağlanamamış olması

Gerek farklı tarihlerde yapılan toplantılardaki değerlendirmeler gerekse SÜRKAL’ın sınırlı sayıda ancak fabrikayı yakından tanıyan kişilerle/yöneticilerle yaptığı görüşmeler, Kars Fabrikası’nın “her zaman üvey evlat muamelesi” gördüğünü; SEK’in personel, araç-gereç ve finansman kaynaklarının tahsisinde öncelikle İstanbul Fabrikası’nı desteklediğini ortaya koymuştur. Örneğin, İstanbul’a göre daha zor iklim ve pazar koşullarına sahip Kars’ın, fabrikada, örneğin, süt toplamada kullanılan araçlarının sayı ve nitelik bakımından gerçekten “içler acısı” bir durumda bırakıldığı anlaşılmaktadır.

SEK’in, her iki fabrikanın, bir gün üreticilerin kurduğu kooperatiflere devredilmesi fikrini hiç bir zaman içine sindiremediği ve bu yüzden üreticilerin eğitimine, yayım hizmetlerinin güçlendirilmesine ve örgütlenmelerine yönelik faaliyetlerin SEK tarafından pek ciddiye alınmadığı açıkça anlaşılmaktadır.

Peynircilik Okulu’nun bir türlü faaliyete geçirememesi, zamanın Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı ile Milli Eğitim Bakanlığı arasında, bu alanda yasa ve mevzuattan kaynaklanan engellerin ortadan kaldırılamamış olması fabrika ve yöre için gerekli olan nitelikli eleman yetiştirilmesini geciktirmiş ya da bütünüyle engellemiştir. Sözleşme çerçevesinde İsviçre’den gönderilen peynir ustalarından, süt ve süt mamulleri uzmanlarından, iş başı eğitimi için temel alt yapıların oluşturulamamış olması nedeniyle gereğince yararlanılamamıştır.

Katılımcılardan bazılarına göre, SEK, Genel Müdürlük olarak yasa ve yönetmeliklerin getirdiği sınırlayıcı faktörlere rağmen, “gerçekten arzu etseydi”, fabrika personeline başarıyı teşvik eden imkanlar sağlayabilirdi. Tatmin edici ve başarıyı esas alan bir ücret sisteminin kurulamayışı fabrikadaki nitelikli perso-

nel devr-i daimini hızlandırmıştır. Örneğin, fabrikanın faal olduğu 15 yıllık dönemde “müessese müdürü” sayısı yedidir.

Kars ve İstanbul Fabrikaları arasındaki ilişkiler, başlangıçta planlandığı gibi geliştirilememiştir. Bunda, kuşkusuz öncelikle sorumlu olan kuruluş SEK’dir. SEK, konuyu hiç bir zaman “bölgesel kalkınma programı açısından görmek” istememiştir. Devlet Planlama Teşkilatı tarafından “kalkınmada öncelikli il” olarak nitelenen Kars’ta, kamu bünyesindeki işletmelerin sadece yıl sonu bilanço sonuçlarına göre değerlendirilmiş olması, herhalde “doğru” ve bölge gerçekleriyle örtüşen bir yaklaşım olarak kabul edilemez.

Kanımızca, Kars Süt Fabrikası’nın başarısızlığında, denetim dışı coğrafi ve iklimsel faktörler yanında çoğunluğu -herşeye rağmen denetlenebilir- yukarıda sıralanan faktörler etkili olmuştur. SÜRKAL tarafından düzenlenen toplantılara katılanların da genel kanısı budur. Ancak, olan olmuştur. Artık önemli olan ülkemizde çok sayıda benzer örneği bulunan Kars Süt Fabrikası’nın başarısızlık öyküsünden gereken dersleri alabilmektir.

Kars “paydaşlar” ve “mandıracılar” toplantısından bu “dersler”in belli ölçülerde alınmış olduğu ve bu bakımdan söz konusu toplantılarda beklenen hedeflerin elde edildiği söylenebilir. Örneğin; bazı olumsuzluklara rağmen yerel girişimlere dayalı, orta vadeli *Kars Hayvancılığını ve Üretici Örgütlerini Geliştirme Projesi* etrafında bir fikir birliğine varılmıştır.

Aynı şekilde, yörenin geleneksel avans sistemlerine paralel, sürdürülebilir yeni kredi seçenekleri konusunda farklı görüş ve öneriler geliştirilmiş, sorunun aşamalı bir program çerçevesinde ve köklü bir biçimde çözümü konusunda, mandıracılar dışındaki taraflar arasında açık bir “fikir birliği” sağlanmıştır. Bu sonuç, gelecek için son derece anlamlı ve umut vericidir.

Bu toplantılarda ayrıca, halen atıl durumda olan Kars Süt Fabrikası’nın geleceği ile ilgili farklı tarafların görüş ve önerileri öğrenilmiş; yeni bir örgütlenme yapısı oluşturmadan, kamu kaynakları ve “ucuz kredi” desteği sağlanmadan bu “fabrikanın ayağa kaldırılmasının imkansızlığı” öğrenilmiştir. Bu bağlamda, hayvancılıkla uğraşan kırsal hanelerde gelir artışını sağlamaya ve süt mamulleri üreten işletmelerin rantabl çalışmasına yönelik “*alternatif süt toplama ve değerlendirme modeli*” konusunda değişik görüş ve öneriler ortaya konulmuş, bunlar arasından sayfa 67’deki şemada yer alan model genel bir kabul görmüştür.

SÜRKAL uzmanlarının, toplantı paydaşlarının genel görüş ve eğilimlerini dikkate alarak vardıkları bu öznel sonuçlar paralelinde, bizzat katılımcılar tarafından ve eyleme dönük tavsiye kararları ise aşağıda özetlenmektedir.

1. Yörede uygulanmakta olan avans siteminin değiştirilmesine yönelik girişimlerin başlatılması,

2. Süt toplama ağının kurulmasına yönelik bir modelin kurulması ve bunun için konunun derinlemesine araştırılması,
3. Yem bitkilerinin geliştirilmesine yönelik çalışmaların planlanması ve uygulamaya konulması,
4. Serbest rekabet koşullarında süt ürünlerinde kalitenin artırılması, “Kars Kaşarı” markasının korunması, standardizasyonu ve ürünün yurtdışına satışının hedeflenmesi,
5. Mandracıların, en azından bir bölümünün işlev değiştirmesine yönelik çalışmalara hız verilmesi,
6. Suni tohumlama, veterinerlik hizmetleri, mera ıslahı vb. hayvancılığı geliştirmeye yönelik diğer faaliyetlerde yöre koşullarına uygun farklı seçenekler üzerinde durulması, modeller geliştirilmesi,
7. Sivil toplum kuruluşlarına ve meslek örgütlerine hayvancılığın geliştirilmesinde yetki ve sorumluluklar verilmesi, olanaklar tanınması ve kendileriyle daha sıkı bir işbirliğinin geliştirilmesi,
8. Kooperatiflerin süt toplama konusunda mali, idari ve teknik açılardan güçlendirilmesi; bu faaliyetten dolayı kazanç elde etmelerinin sağlanması ve bu kapsamda süt sağımı ve muhafazası konusunda köylerde eğitim çalışmaları yapılması,
9. Orta vadeli “Kars’ta Hayvancılığın Geliştirilmesi”ne yönelik bir projenin tasarlanması ve katılımcı bir anlayışla en kısa zamanda uygulamaya konması,
10. Kafkas Üniversitesi’nin, özellikle Veteriner Fakültesi’nin yöre hayvancılığının geliştirilmesinde ve sahada daha aktif roller üstlenmesi için girişimlerin başlatılması,
11. Kars Süt Fabrikası’nın yeniden yaşama geçirilmesi yerine mevcut donanımın değerlendirilmesi, işletme binalarından özellikle Peynircilik Okulu’nun, ticari üretimden ziyade eğitim amaçlı kullanılma olanaklarının araştırılması.

7. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA İLKELERİ AÇISINDAN DERSLER

Bir projenin sürdürülebilirliği uygulamaya konulduğu ülkenin genel kalkınma politikalarına uygun olmak durumundadır. Kurulan tesisler, iç ve dış dinamikler sonucu değişen ülke politikalarına uyum sağlama iradesine/kabiliyetine sahip olmalıdır. Başta kamu olarak üzere yönetimlerin karar alma, uygulama ve izleme süreçlerinde saydamlık, dinamik ve esnek bir yapı geliştirilmelidir. İşletmelerde verimlilik, kalite ve karlılık sağlanmadan sürdürülebilirliği sağlamak da zordur, hatta imkansızdır.

Yönetim ve örgütlenme yapılarının güçlendirilmesi için eğitim ve örgütlü davranışları teşvik etmek, taraflar arasında ortak çıkarlar etrafında güven ve dayanışmayı tesis etmek (sosyal sermaye); riskleri paylaşmak kalkınmanın vazgeçilmez unsurlarıdır.

Merkezi planlamadan ve denetimli laboratuvar koşullarında çalışmaktan ziyade saha ve yöre gerçeklerine (gereksinimler, potansiyeller ve engeller) göre davranmak bir proje ya da tesisin sürdürülebilirliğine önemli/belirleyici katkılar sağlamaktadır. Çiftçi/köylü koşullarında araştırmaya, planlama, uygulama ve birlikte öğrenme süreçlerine önem veren proje ve işletmelerin ayakta kalma ya da gelişme olasılıkları daha yüksektir.

Hükümet programlarında yer alan teşvik uygulamalarında serbest piyasa kuralları çerçevesinde verimliliği, karlılığı ve toplumsal adaleti hedefleyen faaliyetlerin çok net olarak önceden tanımlanması, önceliklendirilmesi ve teşvik kapsamına alınan uygulamaların yakından izlenmesi, sonuçların kamuya açıklanması, kaynakların etkin kullanımı ve kalkınma çabalarının hedef kitleler tarafından benimsenmesi bakımından yaşamsal önemdedir.

Genel olarak “kalkınma” ve özel olarak “yöresel kalkınma” karmaşık ve uzun soluklu çalışmaları gerektiren bir süreçtir. Bu süreçlerde nihai belirleyici “insan” ögesidir. Proje ve tesislerin sosyal, teknik, idari ve mali açılardan ve bir sistem bütünlüğü içinde ele alınması başarıda ve faaliyetlerin kalıcılığında etkin işlevlere sahiptir.

Kars yöresi hayvancılık uygulamalarından ve bir örnek olay olarak Kars Süt Fabrikası’ndan çıkarılabilecek belli başlı dersler özetle bunlardır.

SONSÖZ

Kars Süt Fabrikası’nı konu alan bu ön çalışmada, kuruluş ve üretime başlanan ilk yıllara (1964-1974) ilişkin, yerel ve ulusal basında çıkan haberlerin derlenmesi planlanmıştı. Bu konuda Kars’taki arşivlerden belge temini mümkün olmadığından İstanbul’da, Kültür Bakanlığı Basılı Yayınlar Müdürlüğü arşivlerinde tarama çalışması yapmak gerekmiştir. Oysa, orijinal projede böyle bir durum öngörülmediği ve bu iş için gereken zamana en azından bu aşamada sahip olamadığımızdan, araştırma tasarımının bu bölümü gerçekleştirilememiştir.

Bir “örnek olay” olarak Kars Süt Fabrikası, hiç kuşkusuz, salt “genel düzeyde” ve “senteze dönük” değil, “analitik ve kantitatif” bir incelemeye de tabi tutulmalıydı. Ancak, şu bir gerçektir ki bu türden çözümlemeler, bu raporun başında da belirtildiği gibi, daha kapsamlı bir ekip çalışmasını ve daha geniş bir zaman dilimini gerektirmektedir. Kalkınma projeleri üretmenin ve saha uygulamalarının son derece vakit alan süreçleri içersindeki SÜRKAL ve bu raporun yazarı için , bu konuda, ne yeni bir ekip üyesi ne de ek bir zaman bulunabilmiştir. Umarız bu eksiklikler, bundan böyle, benzer diğer örnekler üzerinde “zama-

nı daha bol” “yetkin” araştırmacılar ve akademik personel tarafından tamamlanır.

Sınırlılıklara karşın gerçekleştirilen bu projenin, durum ve süreçleri “betimleme” ve sorunları “tespit etme”nin ötesinde, “sürdürülebilir kalkınma ilke ve yaklaşımları” açısından düşündürücü, anlamlı bazı dersleri de ortaya koymuş olması; bunun yanında, kalkınmanın tabanda ve temelden çözümüne yönelik somut bazı proje fikirlerini katılımcı bir anlayışla üretebilmiş olması, bize göre, bu çalışmaya kırsal kalkınma alanında alçakgönüllü ancak “ateşleyici” bir katkı niteliği kazandırmıştır.

**EK 1- DEVİR TESLİM
TUTANAĞI
(18.01.1993)**

**EK 1- DEVİR TESLİM
TUTANAĞI
(18.01.1993)**

EK 3: “KARS İLİNDE HAYVANCILIK VE SÜT DEĞERLENDİRME UYGULAMALARI, KARS SÜT FABRİKASININ DURUMU VE GELECEĞİ” TOPLANTI GÜNDEMİ

10 Ocak 2003/ Cuma / Kars Tarım İl Müdürlüğü Toplantı Salonu	
SABAH	
09.00-09.30	Açılış konuşmaları Kars Vali Yardımcısı Sayın Elif Nur Bozkurt Tandoğan SÜRKAL Yönetim Kurulu Üyesi Zekai Bakar Toplantı Moderatörü Kars Tarım İl Müdürü Yusuf Yurdalan
09.30-09.45	"Toplantının Amacı ve Hedefleri" SÜRKAL Yönetim Kurulu Başkanı Doç. Ahmet Saltık
09.45-10.10	"Kars'ta Hayvancılık: Mevcut Durum, Potansiyeller ve İhtiyaçlar" SÜRKAL Uzmanı Rahmi Demir
10.10-10.30	Tartışma
10.30-10.45	Ara
10.45-11.30	Süt Üretimi ve Sütün İşlenmesi Konusunda Mandıra, Süt Fabrikaları ve Kooperatif Temsilcilerinin Görüş ve Önerileri
11.30-11.50	Genel Tartışma
11.50-12.10	"Kars Süt Fabrikası'nın Geçmişten-Günümüze Öyküsü"

	Doç.Dr. Ahmet Saltık
12.10-12.30	Tartışma
12.30-13.30	Yemek arası
ÖĞLEDEN SONRA	
13.30-13.40	“Süt Alımında Uygulanan Avans Sisteminin Avantaj ve Dezavantajları” Zekayi Bakar
13.40-14.30	Grup Tartışmaları Soru 1: Sizce Kars'ta hayvancılığın gelişebilmesi için neler yapılmalıdır? Soru 2: Sizce, yörede gelecek yılın sütüne mahsuben uygulanan geleneksel avans sisteminin yerine alternatif bir sistem kurulması gerekir mi? Eğer gerekiyorsa, bu mekanizmanın kurulması ve işletilebilmesi için neler önerirsiniz? Soru 3: Kars Süt Fabrikası'nın yeniden işletmeye açılması gerekir mi? Gerekiyorsa bunun için nasıl bir organizasyon ve yönetim yapısı önerirsiniz?
14.30-16.15	Grup sunumları, değerlendirme; ortak kararlar ve genel eğilimler
16.15-16.30	Özet ve kapanış

**EK: 4 KARS HAYVANCILIK PAYDAŞLAR TOPLANTISI
KATILIMCI LİSTESİ**

Adı, Soyadı	Meslek/Görev	Telefon/Faks
Nusret Kara	CAN-SÜT Fabrika sahibi, Ziraat Yüksek Mühendisi	(474)-2232144 0-543-5903535
Gültekin Durmaz	Karakale Köyü Kooperatif Başkanı	
Nurettin Ablak	M. Boğaz Köyü Kalkınma Kooperatifi Başkanı.	
Mikail Tekin	Bulanık Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi Başkanı	
Zeki Aydoğan	FİGARO A.Ş. Süt Fabrikası Sahibi	(474)-2231977
Ali Nail Çelik	Çelik Hayvancılık Gıda A.Ş. YKB Fabrikası	(474)-2231339
Erol Ergüner	ER-FA Gıda Üretim ve Pazarlama	
Kadir Eraslan	Kars İl Özel İdare Müdürü	(474)-2122166
Selçuk Kazımoğlu	Mandracı	(474)-2326739
Kemal Çiftçi	Mandracı	(474)-2936013
Himmet C. Timur	M. Boğazköyü Muhtarı	
Murat Taşdemirci	Ataköyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi Başkanı	(474)-2127682 0-532-6517969
Gültekin Durmaz	M. Karakale Köyü Kooperatif Başkanı	(474)-2122326
Elif N.B. Tandoğan	Kars Vali Yardımcısı	(474)-2123013
Doç.Dr. Ahmet Saltık	Sosyolog, SÜRKAL Yönetim Kurulu Başkanı	(312)-4382098
Yusuf Yurdalan	Ziraat Mühendisi, Kars Tarım İl Müdürü	(474)-2127092
Zekayi Bakar	Ziraat Müh. SÜRKAL Yönetim Kurulu Üyesi	(312)-4421724
M. Tahir Dadak	Veteriner Hekim, Kırsal Kalkınma Uzmanı	(442)-2352735

Muharrem Karakuş	Kooperatifçilik. İşletme Uzmanı	(442)-2355644
Rahmi Demir	Veteriner Hekim, Kırsal Kalkınma Uzmanı	(312)-4421724
Ertan Karabıyık	Orman Yük. Müh. Doğal Kaynaklar Uzmanı	(312)-2406902
Kutlay Gülbeyaz	Kars İstatistik Şube Müdürü	(474)-2127092

**EK 5 KARS SÜT FABRİKASI'NDAN
GÖRÜNTÜLER**

**SUSTAINABLE RURAL AND URBAN DEVELOPMENT
ASSOCIATION**

Cinnah Caddesi, Mesnevi Sokak 3/3 Çankaya Ankara

Tel: 0-312-442 17 24 Fax: 0-312-438 20 98

E-mail: surkal_ank@hotmail.com



**PRELIMINARY SURVEY ON
ANIMAL HUSBANDRY AND MILK
PROCESSING IN KARS**

**Prepared by:
Ahmet SALTİK**

Ankara, July 2003

CONTENTS

INTRODUCTION

Pages

PART I: KARS MILK PLANT: PRELIMINARY CONTACTS and IMPRESSIONS

5

1. SUBJECT, OBJECTIVE AND METHOD 6-16

- 1.1. Subject
- 1.2. Goals
- 1.3. Method

2. VISION: KARS MILK PLANT WHILE AT PLANNING STAGE

- 2.1. An Evaluation Based on Preliminary Impressions

3. FACTS: PRESENT STATUS OF THE PLANT

- 3.1. Present Status of Technical Infrastructure in the Plant

- A. Buildings
- B. Processing Machinery
- C. Supplementary Units

3.2. Opinions of Various Parties

3.3. Changes Introduced to the Program Later

**PART II : PRESENT STATE, PROBLEMS AND POTENTIALS IN
ANIMAL HUSBANDRY IN THE PROVINCE OF KARS
17-22
(A SUMMARY)**

1. OVERALL SITUATION

- 1. Animal Stock
- 2. Yield and Production
- 3. Genetic Improvement
- 4. Animal Diseases
- 5. Animal Feeding and Shelters
- 6. Fodder Crop Culture
- 7. Ranges, Pastures and Highlands
- 8. Crop Processing
- 9. Marketing of Meat and Meat Products
- 10. Marketing of Milk and Milk Products
- 11. Organization

2. BASIC PROBLEMS/OBSTACLES CONFRONTED IN ANIMAL HUSBANDRY

Training-Extension

- Genetic improvement-artificial insemination
- Barns
- Animal health and protective inoculations
- Production of high-quality roughage and animal feeding
- Too early grazing and hiring of highlands
- Organization

Inputs and Credit

- Provision of Certified Seed
- Low-Quality Factory Feed
- Transportation costs
- High Interest Rates
- Organization
- Marketing

3. EXISTING POTENTIALS

PART III : MEETING OF STAKEHOLDERS FOR A DISCUSSION **OF 22-38**

ANIMAL HUSBANDRY AND MILK PROCESSING AND THE FUTURE OF KARS MILK PLANT

1. GENERAL INFORMATION ABOUT THE MEETING

2. DAIRIES

3. NEW PLANTS (1999-2002) AND KARS MILK PLANT (1968)

4. SYSTEM OF ADVANCE PAYMENT FOR MILK

5. SUGGESTIONS AND COMMON VIEWS

5.1. Animal Husbandry in Kars

5.2. Conventional Dairies and Advance Payment System in Kars

5.3. Suggestions Relating to Milk Collection-Processing Facilities and Kars

Milk Plant

5.4. Project Proposal

5.5. Common Views of Participants on Kars Milk Plant

- Insufficient milk input and under-capacity operation
- The Plant-mutual mistrust in relations with farmers
- Failure to replace the conventional advance payment system with a new credit delivery mechanism
- Inconsistent and biased management line of the enterprise
- Lack of sufficient coordination among related ministries and units
- Negative stand of conventional cheese producers towards the milk plant
- SEK's failure to extend necessary financial and institutional support

5.6. Recommendations by Participants

**6. LESSONS RELATING TO THE PRINCIPLES OF
SUSTAINABLE
DEVELOPMENT**

Epilogue

ANNEXES

**Annex 1: Kars Meeting with Local Dairy Producers (Mandiras) in the
Process of
Participatory Solution Seeking**

Annex 2: “Animal Husbandry And Milk Processing In Kars And The Present
Status and Future of Kars Milk Plant” Agenda

Annex 3: Meeting Of Stakeholders (List Of Participants)

Annex 4: Pictures from Kars Milk Plant

ANIMAL HUSBANDRY AND MILK PROCESSING IN KARS: PAST, PRESENT STATUS AND FUTURE OF KARS MILK PLANT

(Preliminary survey on Kars Milk Plant)

INTRODUCTION

The idea to examine the situation of Kars Milk Plant as a case first emerged in early May 2002 during discussions held when a mission composed of the representatives of UNDP, SDC, Atatürk University and SÜRKAL made a courtesy visit to the Governor of Kars. The themes touched upon during this visit included the “insufficiency of large scale physical investments *per se* in attaining the objectives and targets of development” and the “necessity to assign due importance to efforts to build capacity and organizational skills of target group, through training in the first place, for the sustainability of regional development projects and related facilities”.

The SÜRKAL representative in the mission stated that the case of Kars Milk Plant, which was established with the technical and financial assistance of the *Service de la Cooperation Technique Suisse* to be active in 1968 could offer very valuable lessons in the context of “sustainability in development”. The mission visited the plant next day and conducted some quick observations on the status of a now idle plant, which had consumed so much finance and labor.

As the agency responsible from the field activities of the “Eastern Anatolia Participatory Rural Development Project” which is presently carried out jointly by the Atatürk University and UNDP, the SÜRKAL brought a proposal to the SDC, which was received well by the latter. This proposal was about the development of a small-scale project to specifically examine the case of Kars Milk Plant. What follows is a resume of activities carried out and lessons drawn in the context of this project.

The project was launched with the moral and institutional support of the Governorship of Kars and its coverage in terms of envisaged targets and activities expanded in the course of time. During this process it was realized that there was need to broaden the scope so as to include animal husbandry as a whole as the major economic activity in the province as well as relevant stakeholders. The Governorship of Kars, managers of local cooperatives and other stakeholders played influential roles in broadening the scope of the project.

The SÜRKAL Survey team is indebted to many who gave help both at individual and institutional levels including the Governorship of Kars, Provincial Directorate of Agriculture, Provincial Private Administration, private milk plants, local cooperatives as the organizations of milk producers and managers

of dairies who constitute the largest group of milk processors in the region. We are especially grateful to Dr. Şefik Türk, who had conducted successful work in the Milk Plant as “Premise Director” in the period 1974-75, for his assessments and suggestions on the technical infrastructure of the plant.

Ahmet Saltık

Executive Director of SURKAL

PART I

KARS MILK PLANT: PRELIMINARY CONTACTS AND IMPRESSIONS

1. SUBJECT, OBJECTIVE AND METHOD

1.1. Subject

Kars is one of the backward provinces of Turkey, located in northeastern Anatolia. The economy of the province is largely based on meat and milk production. A Large plant was established at the central province in 1968 upon Turkish-Swiss cooperation. The site covering an area of 71,645 m² of land had pasteurized milk, milk powder, butter, Gruyere and sheep cheese units; a laboratory, cold stores, a spare part warehouse, water and energy facilities, 34 lodgments and 4 guest houses. The installed capacity of the plant is 21,600 tons/year and its daily milk processing capacity is 60 tons.

The milk plant was in operation from 1968 to 1986 under the Turkish Milk Industry Institution (SEK) and after 1986 it suspended its operation for “management and organizational reform” and “shortage of operating and marketing capital”. In line with privatization policies, the plant was leased to a private firm active mainly in Thrace with some tax immunity and other incentives. The private firm too could not operate the plant as desired and it completely stopper production in 1991. The idle plant was, in 1993, transferred by the High Planning Board to Kars Private Administration without any charge. After an interval of about 5 years, efforts were made to operate the plant again in 1996 and after a bidding process the plant was leased for five years to a group of partners organized under the Union of Cooperatives. Later, however, the contract was annulled after observing that the “contracting party did not operate the plant as stipulated in the contract” and consequently the plant was vacated upon the court decision no. 1998/138.

The milk plant, which once led to high hopes for the development of animal husbandry in Kars is now under the ownership of the Private Administration and left to decay as an idle facility. Just like the cases of other “dead” investments in many parts of eastern and southeastern Anatolia, there are many lessons that can be drawn from the case of Kars Milk Plant in the context of sustainable development. Hence, this paper, which may not be up to academic standards but still qualified for the purposes of SÜRKAL tries to draw these lessons for the future.

1.1. Goals

- Evaluation of the objectives, organization and management models of the plant as they were set at the planning stage and relations between the enterprise and producers in the context of regional development;
- Examination of the successes and failures, potentials and weaknesses of the plant when it used to operate as well as technical, administrative and financial processes and problems emerging in this time period;
- To prepare a report including lessons that can be drawn from Kars Milk Plan as a specific case for local and agriculture based development efforts;
- Deriving the opinions and suggestions of stakeholders on the issue of re-operating the plant and soliciting the opinions and plans of public and private organizations, milk producers and cooperatives in regard to the future of the plant.

1.3. Method

Different methods and techniques were used according to specific goals. These include in-depth interviews designed to collect information-data; meetings with milk producers in selected villages; going through available documents such as contracts, reports and accounting books; personal interviews; participatory meetings and observations on the units of the plant. Although envisaged by the project, newspaper clippings and some accounting books removed to the archive could not be reached. The reason is that the Milk Industry Institution (SEK), which was a state enterprise also covering the plant in Kars was closed in 1995 and its attached plants were privatized. Going over all news and articles in both national and international press on the plant starting from 1964 required library work in İstanbul, which project budget and time limitations made impossible.

Attention was paid to enter into a sound dialogue with the legal owners of the plant, milk producers, owners of private milk processing plants and traditional dairy farmers. In short, the approach adopted placed emphasis on soliciting the opinions of all stakeholders while evaluating the past and possible future of the plant.

Closer contacts in this context included persons who once held senior level positions in the management of the plant (i.e. Dr. Şefik Türk), representatives of organizations that used to conduct official contacts with the plant (i.e. Murat Kudat from the Management Board of Pınar Süt), managers of some cooperatives in Kars and leading milk producers in the area. It was unfortunately im-

possible to contact Taciroğlu Group of Companies that once operated the plant and left behind rather troublesome relations with many local organizations in Kars.

2. VISION: KARS MILK PLANT WHILE AT PLANNING STAGE

The project for the Kars Milk Plant, which envisaged farmers' training and organization activities besides investments for production was a rather innovative and integrated one for Turkey in the 60s. This decade in the history of the country is referred to with its rather democratic-progressive Constitution and a leap for "centrally planned development" with the institution of the State Planning Organization. In an environment in which workers, students and civil servants started to get organized and a cooperative-based agricultural development approach was adopted, the project for the milk plant was given start after a financial assistance agreement signed on 22 June 1964 by the Government of Turkey and the Federal Council of Switzerland.

The financing of the project that was to be implemented within the framework of the 1st Five Year Development Plan (1961-1966) was through a Swiss credit of 6.5 million francs repayable in 22 years with an annual interest rate of 3.75 %. A part of this credit (500,000 francs) would be used for paying Swiss technicians and specialists. In this context, the parties signed the *Accord Concernant La Cooperation Technique pour Le Developpment De L'Industrie Laitiere Turque dans La Region de Kars et d'Istanbul*. Article 1 in this contract sets the objectives and targets as follows:

- Establishing links between the local milk production capacity in Kars with urban markets in the western part of the country;
- Reserving a part of milk powder output of the plant in Kars for processing in Istanbul;
- Establishing a "cheese processing training school" within the plant;
- Supporting milk producers and milk product dealers in organizing cooperatives in Kars and in cooperatives or other similar schemes in Istanbul.

Targets in line with these objectives include the following (through cooperatives):

1. Development of veterinary services,
2. Strengthening management, communication and transportation bases,
3. Increasing milk production and helping in the marketing of milk products.

To attain these objectives and targets, the contract envisaged a series of activities many of which had to be undertaken simultaneously. The staff of the Swiss Technical Cooperation Agency mainly undertook duties in the completion of premises in the first period (1964-1967). Besides physical infrastructure, this first period also envisaged the establishment of cooperatives.

The activities or landmarks in the second period, which was to last for 12 years (1968-1980) were as follows: Starting production; gradual transfer of responsibilities to Turkish managers and technicians; establishment of a cheese processing school and strengthening of producers' cooperatives having legal status so as to take over the ownership of both plants (in İstanbul and Kars). The parties agreed contractually (Articles 13 and 14) on the establishment of a joint management board to coordinate Kars and İstanbul before cooperatives take over the plants. The parties also underlined that there needed to be a close cooperation between the two enterprises on their proper operation.

In spite of some conflicts between the members of the Swiss and Turkish teams which, according to the evaluation reports of the time, derived from administrative and cultural approaches as well as different life styles, the milk plant in Kars started operating in 1969 although this date was officially stated as December 1968. According to Articles 1, 3 and 12 of the Annex Protocol signed on 17 October 1969, both plants were to be handed in a Turkish management team, until January 1, 1970 the latest, who would accept to work and cooperate with the Swiss team. The Turkish side was to release the Swiss Director of the project at this moment of transfer. Also according to the provisions of this Annex Protocol, the Swiss side (*Conseil Federal Suisse*) committed to provide the following specialists and technicians to further strengthen bilateral cooperation and adapt relations to new circumstances:

- A consultant engineer to oversee machinery-equipment, mounting and operation
- A plant director to work in close collaboration with the Turkish side
- 3 agriculturists to oversee administrative, financial and technical issues relating to milk and milk powder production
- A chemist specialized in chemical, bacteriological and physical analyses
- An accountant
- A senior level mechanical engineer

- One master cheese maker and specialists in different fields to teach in Kars cheese school to be paid by the Swiss side for a period of one year.

According to the protocol, some of these personnel were supposed to engage in a committed work to ensure that the plant starts to produce milk powder and pasteurized butter in particular on March 1, 1970. The school was to be opened in April 1, 1970.

The Swiss side would cover the salaries of these persons for 3 years after which own revenues of the plant would be used for paying them. The Swiss side also agreed to grant scholarships to Turkish technicians to be trained in Switzerland. The plan was to train Turkish personnel to replace the Swiss technicians after some time to ensure the sustainability of projects. The protocol envisages close cooperation between the Swiss technical team and its Turkish counterparts and a joint process of learning in the fields of production and marketing methods and techniques.

The annex protocol includes many commitments for improvements and new initiatives in such facilities as transportation, bridges, water and energy supply whose significance was understood better at the initial stage and that required government support. To cite few examples, the Annex Protocol includes provisions on the need to improve the connections of the plant with surrounding villages and provinces (Erzurum in the first place), to plan for the future energy and water supply needs of the plant and even having the Turkish Government extend credit to the revolving funds of plants. Further, it is also stipulated that the plants in Kars and İstanbul should be self-sustaining autonomous enterprises and the accounts of these two plants should be kept separately.

The *aide mémoire* of the Annex Protocol dated 17 October 1969 is quite interesting. Article 3 in the protocol lists the *sine qua non* for the materialization of the program:

The Plant and the School

- Provision of low-cost energy to the plant
- Replacement of the vapor heating system (Silkeborg) in drying unit with its original one (replacement du réchauffeur d'air à vapeur par un réchauffeur d'origine)
- Overhauling and revision of all heating and cooling systems
- Filtration of water used in the plant
- Elimination of the problem of leaking roofs

- Strengthening of the intermediary section that supports cheese production; procurement of a pressure air compressor, heating of “caves” in the school.

2.1. An Evaluation Based on Preliminary Impressions

According to statements appearing in above mentioned two protocols and their annexes, the plant in Kars was planned as a facility to promote sub-regional development through the promotion of agriculture and animal husbandry. The support given to the plant in İstanbul, on the other hand, was rather in commercial framework to augment the capacity of İstanbul as a big metropolitan city to respond to pasteurized milk and infant food needs. A close cooperation and coordination in-between was envisaged for the success of both enterprises (i.e. Kars supplying milk powder to İstanbul as *produit de base*).

The plant in Kars was not taken solely as a physical investment. A series of measures were considered for an efficiently operating plant as well as for developing human resources, organizing milk producers and establishing an effective management system. Most of these are the basic indicators of success in sustainable development maintaining their validity in our present day. Therefore, the decision for the establishment of the plant as well as its design was appropriate and functional.

As will be touched upon on coming pages of the report, the main reason for not being able to attain the original objectives and targets of the project was insufficient consideration of social, political and cultural characteristics of the region and inevitable cooperation with state enterprises (SEK) that operated on the basis of central planning approach. Furthermore, participation of major stakeholders could not be ensured and as a natural consequence of this failure an effective management structure could not be placed in for the project. For example, contractual commitments on the advancement of problem solving capacity of milk producers through training and organization remained on paper and required participatory fieldwork to bring these commitments into life was not carried out. The school was equipped with technologies, which could be too sophisticated for local people and the school could never be made active. All these delivered the milk plant in a status far from satisfying original expectations.

Still other reasons may be recalled: Undeveloped state of private enterprising; absence of grassroots organizations around common interests; dominance of tribal traditions, values and norms rather than an industrial culture; range/pasture bound practices of stockbreeding; very limited share (25 %) of marketed milk in total milk output and remoteness from significant national and international markets.

The plans and programs for the Kars Milk Plant developed in the political and economic environment of Turkey in the 60s still contain extremely meaningful elements to be considered in sustainable development efforts.

3. FACTS: PRESENT STATUS OF THE PLANT

A team of 5 composed of persons from different disciplines started to collect information regarding the milk plant. First there were contacts with official authorities (Governorship of Kars), the site was visited to examine all units and then the issue, main problem and potentials were sketched in general through going over the literature and conducting face-to-face interviews and meetings with all relevant parties including the present proprietor of the plant.

As mentioned earlier, the coverage and direction of the work changed in the course of time. The Governor of Kars (Nevzat Turan) stressed it would be insufficient to go through the literature and conduct separate interviews with relevant persons to get a comprehensive understanding of the present situation and suggested the organization of meetings to be attended by the representatives of the private sector, governmental and private organizations, cooperatives, local government and professional organizations.

After visits to villages and meetings with the staff of Agriculture Directorate, it was concluded that the “plant could not be abstracted as a case from the overall problems of animal husbandry in the sub-region and there is need for a ‘needs assessment’ study on this particular sector”. It was further stated in these meetings that the problem was not a single and isolated one as “Kars Milk Plant” but a specific manifestation of the troublesome situation in stockbreeding and milk production. Thus, plans and programs had to be developed to eliminate the fetters in animal husbandry and milk production in general. Participants to these meetings added that conventional-informal organizations (dairies) and advance systems in milk collection and processing were worth analyzing.

In the light of these suggestions and criticisms and also considering the fact that the team has to work in Kars for at least two years more under the UNDP-DAKAP (Eastern Anatolia Participatory Development Program), it would be much better to broaden the scope of our work, which was originally limited to the plant, so as to avoid from creating unsound expectations and possibly undermining our future cooperation with various local organizations and enterprises. It should be noted here that it takes time to have meetings with respective stakeholders and to bring them together (for instance we could not yet hold the meeting with dairies). Because of this and for some other reasons (i.e. General Elections held in November 2002) we were not able to complete the project on the assessment of the status of the milk plant in time (within 4 months and until the end of December). However, in spite of these

developments and changes in the program, have completed the following after examining relevant documents (official contracts, assessments, etc.):

- 1) In September 2002, the plant was surveyed for 2 days by a team of 4 persons, interviews were held with relevant governmental agencies and an assessment on the present technical status of the plant was prepared.
- 2) In September and October 2002, there were interviews with producers and cooperative managers in 6 selected villages and their views in general about stockbreeding and the milk plant in particular were solicited.
- 3) In November and December 2002 there were interviews with private sector enterprises in the area that had been established within the last 4 years on local milk production, relations with milk sellers, milk collections and advance payments.
- 4) The SÜRKAL prepared a comprehensive report on the status of animal husbandry in Kars with the support of the Provincial Directorate of Agriculture.
- 5) On 10 January 2003 a full day workshop was held with the participation of all stakeholders.

Information given and remarks made below derive from conclusions and impressions obtained from these meetings and activities. Considering the extra work burden of translating documents that were originally prepared in Turkish, only brief and to –the-point information was taken here. The Turkish copy of the report is thus more detailed.

3.1. Present Status of Technical Infrastructure in the Plant

Dr. Türk, a milk technologist who was the director of the plant during 1974-1975 prepared the report on the technical status of the milk plant. Dr. Türk visited the plant on 9-10 September 2002 with a team of experts and after examinations he came up with the report whose basic findings are summarized below.

Technical examination of the plant was carried out in three stages regarding to A) Buildings, B) Processing machinery and C) Supplementary units (i.e. water and electricity systems, the steam boiler, cold store/cooling units).

A) Buildings

- Administrative buildings

Although the main carcass of administrative buildings is in good condition, all buildings need repair and revision in terms of plaster, painting and renewal of window frames and windows. The same is true for the Social Premises where

the cafeteria and the guest rooms are. There is also need to renew kitchen items in the cooking section of these premises.

There is serious damage and wear off in buildings, which had originally been built as workers' residences, but later leased to private persons. These buildings are no more heated centrally (since the boiler section of the plant is closed) and thus there are conventional stoves in.

The residence for the director, which is on a hill overlooking the plant, is completely vacant for long time.

- Premises

In the department of technical processes, all buildings with the exception of boiler unit need to be overhauled. The same is valid for "cold" and "warm" rooms in the school. The school needs a complete renewal including the gates of warehouses.

- Production department

This is the building that is still in good condition. It can be functional immediately with some minor restoration. Tanks look good and seem to need a tasting only.

- Hydrophore unit

All systems in this unit need overhauling/renewal including the replacement of missing pumps. The unit also needs repair and restoration so as to avoid the effects of extremely cold weather in winter.

- Generator

At the first glance the generator looks fine. Still there is need for some testing before reaching a definite conclusion.

- Ice water line

Also looking clean and orderly at the first glance is the compressor group under the processing unit. Yet, since the system has not been working for long time, o-rings and gaskets on the compressor must absolutely be replaced in a plant where ammoniac is used.

- *Kaşar* (sheep cheese) unit

Fermentation sink, *kaşar* kneader and weighting sections in this unit are all unusable. This unit is too obsolete in terms of its technology and also too damaged.

- The school

The Gruyere line existing in this unit is usable. Yet, the hydraulic pressure group and molds used need to be renewed. More correctly, there is the possibili-

ty of repair in the hydraulic pressure, if needed, but molds should certainly be renewed.

Nothing can be said about the condition of the separator unless it is operated. So there should be some testing.

There is almost nothing left out of laboratory materials in the school. Since they are very important in Gruyere production, there should be renewal of brine and maturation rooms.

B) Processing Machinery

- Milk inlet unit

Since they will prove dysfunctional for not having been used for long time, left alidades of all pumps in this unit have to be replaced. Some parts are missing on one of the milk separators. Other tanks and pipes are presently usable. CIP headings in tanks need to be overhauled.

- Butter unit

Cream maturation tanks and butter churning machine in this unit are in very good condition. However, the packing machine for 25 kg pieces is now missing.

- Milk powder unit

Machinery and equipment in this unit remain the same as they were since they have not been used since the SEK transferred the plant. We therefore think that the unit is usable at present.

- Vapor, water and ice water lines

Especially those parts of these lines that extend through the underground canal have to be replaced completely. Not used for long time and also not emptied after the last use, there are cracks in these lines resulting from cold and frost. Similarly, valves on these lines should be checked one by one.

- Electricity lines

Cables need testing. Not being used for years, it is highly probable that cables have been damaged by rodents.

C) Supplementary units

- Boiler room

Tanks in this unit had been renewed before the plant was transferred in 1996 to the group acting on behalf of the Union of Cooperatives. It is therefore not expected to face and serious problem in this unit.

3.2. Opinions of Various Parties

Below is a summary of opinions put forward by various parties during interviews held in our first visit to Kars:

According to the government staff, the most important problem in Kars is the absence of and “union” bringing milk producers together. The quality of milk produced locally is high, but it cannot get the price it should be accorded. For example, the price of one liter of milk in Kars was 180-250 TL at the time of the survey while it was 400-450 TL/liter in Aegean and Marmara regions of the country. Although milk produced in Kars is of higher quality (i.e. containing more dry materials in it), it is cheaper. Among the factors that prevent the elimination of this problem, conventional dairying and advance payment systems are the most important ones. Conventional dairies operating without any consideration of hygiene have no future in the area and they will gradually disappear. Efforts to ensure the marketing and pricing of milk under free market conditions naturally disturb some circles. In the context of development efforts, there is need to be impartial and fair in this issue. It would also be a mistake to address the problems faced in the milk plant in isolation from the overall problems of the animal husbandry sector in Kars.

- We can infer, under the light of these statements and impressions, that the main parties to or stakeholders of the issue are:
- Governmental agencies (i.e. Provincial Directorates of Agriculture and Health and the Provincial Private Administration),
- Rural households producing milk,
- Village development cooperatives,
- Conventional dairies,
- Veterinary Faculty of Kafkas University,
- Related professional chambers (Chamber of Veterinaries, Chambers of Industry and Commerce, etc.),
- Municipalities and other local government units.

There is need to solicit the opinions of all these stakeholders to reach an overall conclusion about the status of the milk plant and to develop some suggestions. Consequently, activities in the period September-December 2002 focused on these groups.

Interviews started with the representatives of government agencies and followed a sequence whereby milk producers, cooperatives and milk processing plants were covered.

The District Directorate of Agriculture summarizes the present state of animal husbandry and farmers' organizations as follows:

- Together with its neighboring provinces, Kars produces 400,000 tons of milk a year. Kars alone produces 200,000 tons a year. In spite of this rather large output, milk plants face difficulties in reaching adequate milk input and operate under capacity due to such reasons as seasonal fluctuations in milk production, poor organizations for milk collection in the field, domestic animals with low milk yields, difficulties in access to town centers, etc. According to Dr. Türk, "It may be true that the region's milk output is considerable". But, as a result of domestic consumption, milk products sent to relatives who are now living in other cities and low yield of animals, only 25-30 % of this milk finds its way to plants and primitive dairies.
- In all central villages there are local organizations of the type "Village Development Cooperative". Some of these cooperatives do have milk storage and processing equipment. But these cooperatives are weak in terms of their management and organization structures. There is no systematic cooperation of cooperatives on the basis of mutual trust and interest and there has been no systematic effort to ensure this. An example is the failure of the union of cooperatives in successfully operating the milk plant they had undertaken. This group started out in the school section of the plant by processing 3 tons of milk on average per day and utilized the credit extended by the KOSGEB (administration that supports medium and small enterprises), but partnership ended as a result of conflicts among partners and the tie of the group with the plant had to be cut out by court decision.
- The basic problem is related to the conventional advance payment system. There are about 350 conventional dairies in the area that produce out of hygienic conditions and EU standards and linked to traders in İstanbul. These people are not generally happy about the existence of modern plants that are engaged in regular production. There are also conflicts among them albeit some cases of cooperation.
- Parties agree that there is need for development programs based on animal husbandry in Kars. Governmental agencies launched some initiatives, though limited, to promote fodder crop culture, silage production and cross-breeding of animals, but these efforts could not gain scope. There is need for new partnerships with different organizations in this field (for example parties suggested cooperation with SÜRKAL in the production of *sanfoin seed*).
- For the last three years, there is a tendency in Kars to move from conventional milk processing organizations to enterprises of modern tech-

nology. At present there are 5 such modern enterprises with total capacity of processing 160 tons of milk a day.

At the end of September when we visited a 30 tons/day capacity enterprise we were surprised to see that the plant could process only 750 kg of milk a day. According to the manager of the enterprise, the basic problem in milk provision could be solved only with the replacement of conventional milk collection system by a new “credit or financing mechanism”.

2 out of these 5 modern enterprises in Kars have to operate under-capacity mainly for “lacking resources to pay in advance for milk and their difficulties in repaying their loans”. According to the managers of these enterprises, conventional dairies block the initiatives for creating a milk producer profile where individual milk producers are engaged in regular daily milk sales and earn daily on these sales. The conventional dairy system is the greatest obstacle for enterprises based on modern technology. The main factor which sustains such conventional dairies is that they “act in Kars on behalf of traders in İstanbul and enjoy the financial support of these traders”.

Interviews with milk producers in selected villages revealed that there were important problems in both the processing (i.e. cost and productivity) and marketing (prices and payments) of animal products. Farmers complain about the insufficiency of training and extension and state that there are in need of in cash or in kind credit for short term (i.e. 10-12 months). Rural milk producers also stated that they favored the reactivation of the milk plant, preferred to “produce under government guarantee” and maintained their ties with conventional dairies for having no other alternative.

3.3. Changes Introduced to the Program Later

Following this first field survey on the milk plant, the SÜRKAL felt the need of re-planning its project activities upon some new developments and ideas given by different stakeholders. Under the revised plan, activities would focus on the headings given below. Also influential in this new course (decision to broaden the scope of activities) was the idea to create a synergy by establishing links between the Survey on the Kars Milk Plant and the *Eastern Anatolia Participatory Rural Development Project* implemented in the central and Susuz districts of Kars.

- 1) Assessments on the status of animal husbandry in Kars together with its main problems and potentials,
- 2) Discussions of the findings/conclusions of this assessment with stakeholders,
- 3) Organization of an inclusive meeting for this purpose,
- 4) Soliciting a range of opinions and suggestions regarding the milk plant,

- 5) Completion of the preliminary report on animal husbandry and milk plant following this meeting.

What follows gives information on what has been accomplished under this program.

PART II

PRESENT STATE, PROBLEMS AND POTENTIALS IN ANIMAL

HUSBANDRY IN THE PROVINCE OF KARS (A SUMMARY)

The overall state of animal husbandry in Kars was assessed in a report that mainly depended on the sources of the Agriculture Directorate, SPO reports and field data derived by the SÜRKAL. Basic statistical data and information appearing in this report are summarized in following pages. The main purpose for preparing such a report was to present a sound discussion base to the planned “meeting with stakeholders” upon which the state of animal husbandry and the future of the milk plant could be addressed soundly.

1. OVERALL SITUATION

- The economy of Kars largely depends on crop farming and animal husbandry,
- The majority (60 percent) of the total population of the province (325, 864) live in rural areas.
- According to data for the year 2000, there are 70,643 agricultural enterprises in Kars.
- All are family enterprises. In 86.3 % of these enterprises crop farming and stockbreeding go together.
- 33.7 % of gross domestic product for the province comes from crop farming and stockbreeding. The share of animal husbandry in this 33.7 percent is around 75 percent. So the share of crop farming is only 25.

Animal Stock

- According to data provided by the Agricultural Directorate (2001) there are 284,464 large head animals in the province of Kars. Since the country total is 11,031,000, Kars has 2.3 % of all large head animals in the country.
- The province of Kars has 471,488 small head animals, which corresponds to 1.6 % of Turkey’s total small head animal stock.
- There is a decrease by 45 % in the total small head animal stock of the province compared to what there used to be 7-8 years ago.
- Of total large head animals in the province 71 % are domestic, 24.3 % are crossbred and 4.7 % are culture breed.

- This last group consists mainly of Swiss Borwn and Simmenthal.
- Domestic animals are of local bred called “dak”, “zavot” and “yerli kara.”

Yield and Production

- In recent years, as a result of genetic improvements there are increases in meat and milk production despite the decrease in the number of both small and large head animals.
- Carcass weight of culture type fattening material is 250-300 kg.
- Carcass weight of crossbred fattening material is 120-150 kg.
- Carcass weight of domestic fattening material is 90-120 kg.
- Depending on feeding patterns throughout 6-7 months long lactation period, daily milk yield is 10-15 kg in culture animals, 5-7 kg in crossbred animals and 3-4 kg in domestic ones
- Small head animals (sheep and goat) yield 40-50 kg of milk as total of their 90-120 days-long lactation period.

Genetic Improvement

- Natural and artificial insemination work in the province has not attained its targets. It may be recalled that domestic bred animals still constitute 71 % of total.
- The main reasons for this include personnel shortages, distance of people to the idea of artificial insemination, lack of information, taking animals up to highlands with domestic males, keeping shepherds and poor hotness detection.
- The Provincial Directorate of Agriculture (PDA) is presently trying to conduct artificial insemination work with 90 breeder bulls purchased through the funds of the Private Administration.

Animal Diseases

- The PDA and District Directorates of Agriculture are keen in applying foot-and-mouth, anthrax, brucella, leptospirose, *yanıkara* (subcutaneous tumor), enterotoxemia and animal pox inoculations within the framework of various programs.
- In spite of these efforts, contagious animal diseases are quite common in the province.
- Animals farmers are not sufficiently informed and keen on following inoculations.
- All these cause significant economic losses in the province.

Animal Feeding and Shelters

Many animal shelters are simply constructed by putting stones one on another and filling in spaces with mud. These are quite primitive shelters with earth floors, low ceilings and poor lighting and ventilation. These make animals vulnerable especially to external parasites.

Utilization of existing ranges is at its maximum and there is even overgrazing. Animals are grazed by shepherds from May to October. Yet, according to a survey conducted by Erzurum University, pastures in Kars should be available for grazing only 100 days a year.

44 % of roughage needs are met through pastures and ranges. Ranges in Kars yield 950 kg/ha dry hay. There is very limited culture of such fodder crops as clover, sanfoin, vetch and corn. It is said that silage production, which is new for the province, has given promising results.

Animal farmers in the province have limited use of intensive feed (factory feed). Intensive feed is given to milk cows only at rations enough for their survival. As to fattening materials, intensive feed is given to animals by mixing it with barley only for two months preceding their sale.

Fodder Crop Culture

Area under fodder crop culture is quite limited. Yet there is some progress in mainly as a result of the project for encouraging fodder crop culture carried out by governmental agencies (PDA). In 2001 there were 510 farmers applying for the project. Total output resulting from this initiative was clover culture on 790 da of land, sanfoin on 3,120 da, vetch on 6,690 da and corn for silage on 53 da, which make 10, 651 decares of land.

Ranges, Pastures and Highlands

- In Kars, ranges and pastures constitute 34.7 % of the total territory of the province. Ranges and pastures cover 327, 850 ha, of which 308,999 ha are ranges and 18,851 are pastures. Dry hay yield is calculated as 950 kg/ha. Hence these areas yield 271,378 tons of dry hay. However, there is the problem of degradation and yield losses deriving from early grazing.
- A serious problem is overgrazing and uprooting of milk-vetch in highlands leased to animal farmers from neighboring provinces.

Crop Processing

Marketing of Meat and Meat Products

The core of animal husbandry in Kars is the sale of live animals for slaughtering. Since this system of fattening is completely dependent on open

grazing in pastures and ranges, farmers have to sell out their animals in October-November when range utilization season ends.

There is a bourse for live animal sales at the center of Kars. There is also a slaughterhouse, but it is not presently active.

Marketing of Milk and Milk Products

- Total annual milk production in Kars is 150,000-200,000.
- Milk processing enterprises consist mostly of small dairies.
- Almost all milk input is used for producing *kaşar* cheese.
- There are 49 registered dairies in the province. However, adding to this many “informal” enterprises it is possible to say that there are about 350 of such enterprises.
- There are 5 milk plants in the province.

Organization

- Out of 99 formally established agricultural cooperatives in the province only 44 are active.
- Active cooperatives in the province include one related to irrigation, one to sugar beet culture and one to water products while 19 are agricultural development cooperatives.
- Most of these agricultural development cooperatives are for promoting milk cow farming, but they are not active enough.
- Within the last 7-8 years cooperatives handed in 4,991 Simmenthal, 382 Swiss Brown and 4 Holstein cows to farmers (altogether 5,377 animals). But this initiative gave no positive results for the economy of the province and status of farmers. In other words, the idea to promote local animal husbandry with imported animals failed.

2. BASIC PROBLEMS/OBSTACLES CONFRONTED IN ANIMAL HUSBANDRY

Training-Extension

Genetic improvement-artificial insemination

Work for artificial insemination hasn't proven to be successful due to various reasons including farmers' lack of training, shortage of experienced personnel, absence of regular and systematic ring services and the traditional practice of taking animals up to highlands. Natural insemination, on the other hand, has its risk since contagious diseases may pass to all animals through breeder bulls.

Barns

Poor barns with earthen floors, low ceilings and with poor lighting and ventilation lead to lung and respiratory tract infections in animals. Another risk of such poor barns is external parasites.

Animal health and protective inoculations

Serious economic losses are incurred for not having regular and timely animal inoculations. In this field, there is urgent need for systematic training, cooperation and development of effective combat methods with both government agencies and animal holders-cooperatives.

Production of high-quality roughage and animal feeding

The practice of feeding animals in winter mostly with dry hay leads to cases of low-birth. Not fed well, the male cow can have only limited lactation and thus cannot feed her calve well. Promoting the production of high-quality roughage and silage production in particular are two important measures to counteract this situation.

Too early grazing and hiring of highlands

Surveys reveal that the hay yield in areas where there is no early grazing is 40 % higher than others where animals are let grazing too early. There are many areas where grazing practices well exceed capacity.

Organization

Cooperatives engaged in milk cow farming have lagged behind their original targets. Some cooperative members suffered animal losses (including early selling out of animals) as a result of government policies, market conditions and drought.

There is lack of training, extension and organized behavior in all these areas.

Inputs and Credit

Provision of Certified Seed

There are bottlenecks in providing for sanfoin seed, which is commonly cultured and a promising future in the area.

Low-Quality Factory Feed

Farmers have some complaints about the quality of factory feed they use.

Transportation costs

Farmers have to bear significant amounts of extra cost since they have to provide for such inputs as seeds, feed, feed materials, fertilizers, etc. from other provinces.

High Interest Rates

Farmers think that interest rates charged by Credit Cooperatives and Agriculture Bank are too high.

Organization

It is insufficient and not effective. Training and capacity building activities are either absent or minimal.

Marketing

In the marketing of meat and milk products individual farmers act on their own without the support of any organization. In recent years, the privatization of KITS (State Economic Enterprises) has further alienated farmers to the market. Animal bourse in Kars is not active. Farmers complain about wide margins existing between the prices of inputs and prices of animal, meat and milk in the market.

3. EXISTING POTENTIALS

In spite of all these negative factors, there are also some positive indicators pointing out to the animal husbandry and milk production potential of the province. These are:

Kars has good pasture-range endowments for animal husbandry

- ✓ It has irrigable areas.
- ✓ It is possible to have better and efficient utilization of idle and fallow land.
- ✓ The Kars Kafkas University whose main purpose is to contribute to regional development efforts has well-trained staff in terms of research, extension and demonstrative experiments. It is possible to mobilize this institution for close cooperation with other organizations and agencies on the basis of specific programs and projects.
- ✓ The present engagement in animal husbandry is a kind of “hereditary activity” in Kars. This can be taken as an advantage (pointing out to a deeply rooted practice).
- ✓ The area is fit for organic and/or ecological farming. Some initiatives in this area may be launched.

After identifying the overall state of animal husbandry in Kars as stated above, findings and assessments were put to discussion by the SÜRKAL in a widely participated meeting.

PART III

MEETING OF STAKEHOLDERS FOR A DISCUSSION OF ANIMAL

HUSBANDRY AND MILK PROCESSING AND THE FUTURE OF KARS

MILK PLANT

1. GENERAL INFORMATION ABOUT THE MEETING

This meeting was organized upon the suggestions of Governor Nevzat Turhan and adoption of these suggestions by SÜRKAL. Initially the meeting was scheduled for early December (2002), but for some uncontrollable reasons and difficulties in bringing the parties together, there was a delay of about a month and the meeting was held on 10 January 2003. The SÜRKAL (Sustainable Development Association) as the implementing agency of *Eastern Anatolia Participatory Rural Development Project* and the Directorate of Agriculture jointly organized the meeting (See annex 1 for the agenda of the meeting).

The main heading of discussion in the meeting was the *“assessment of animal husbandry and milk processing systems in Kars with respect to the principles of sustainable rural and agricultural development.”* The rationale of the meeting, main headings to be discussed and questions to be answered were conveyed to some participants prior to the meeting. The main issues and/or headings were:

- The importance of animal husbandry for the economy and farmers of Kars is well known. To what extent the public investments, premises, training and organization programs of the last 20-25 years have attained their original targets?
- For the same period, what were negative and positive changes in the incomes of animal farmers? What is the overall table we see with rural households, families and private enterprises in terms of productivity, profitability, technical training-extension, investment, operating capital, credit use and standards of animal products? Considering the important role of animal husbandry in the sub-region in terms of food security, employment, local development and poverty alleviation, to what extent this sector could respond to related expectations?

Attention was paid to ensure that remarks and discussions center around these questions. The objective was to seek for the following as a result of discussions participated by different stakeholders:

To reach common definitions and conclusions about the present status, leading problems and existing potentials regarding animal husbandry, milk production and processing in the province of Kars to develop common suggestions. It is considered that in case such common grounds are created for different parties including animal farmers, milk producers, dairy farmers, plants, cooperatives and government agencies, further work may be launched to develop a joint action plan.

The meeting was designed as a workshop in terms of its form and content. The subject specialists of SÜRKAL presented some headings like “Animal Husbandry in Kars” and the present status of milk production and processing in the form of conference. The results of the preliminary survey on the milk plant were also presented in conference form. Attention was paid to ensure that each participant could speak his or her opinion freely. Critical and participatory approaches as well as openness to discussion were upheld during the workshop.

For the process of “developing solutions” which followed the stage of “problem identification”, the original idea was to conduct group work. However, this idea was abandoned later considering availability of only limited space and the number of participants.

The participants of the meeting were the Deputy Governor of Kars, Provincial Director of Agriculture and his deputies, Director of Private Administration, representatives of cooperatives, milk plants and dairies, village headmen, a representative from the Chamber of Veterinaries, SÜRKAL specialists and members of the media. The total number of participants was 22.

The meeting followed the Agenda given in Annex 1 and discussions concentrated on **conventional dairies, advance payment system and milk plants**. Discussions on the second of these items focused on the overall status of 135 dairies in the province, their production capacities, competitiveness and relations with modern enterprises.

2. DAIRIES

It is known that conventional dairies in the sub-region are determining factors in the development of milk cow farming and milk production. Some (about 20 %) of these small enterprises operate throughout the year while the majority is seasonally active. As prospective “private enterprises”, it is important to consider the attitude of these dairies in relation to future reorganization and development of alternatives/methods/projects in the field of milk production.

3. NEW PLANTS (1999-2002) AND KARS MILK PLANT (1968)

The same is also true for **factories** that operate under more organized and hygienic conditions. Their numbers in Kars are increasing and their milk production capacity as well as their present status in terms of production methods, operating capital and marketing possibilities need to be taken as a separate heading. However, this need could be responded to only partially because of time limitation.

Nevertheless, space was given to discussions on the old milk plant, which used the be the only modern technology based enterprise in the sub-region, presently under the proprietorship of the Private Administration since its past as well as present administrative and technical status would give us valuable lessons on investment, training, farmers' organization and marketing.

- In this framework, Ahmet Saltık from SÜRKAL informed the audience on issues summarized in earlier parts of the present report. More specifically, Saltık informed the participants about the original rationale of the enterprise as cited in agreements between the governments of Switzerland and Turkey, its organization and management structure, brief history of the plant and its present status (with special reference to its present technical status).
- Before proceeding with discussions, various alternatives were put forward as to the now idle milk plant. These were:
- Full rehabilitation and re-activation of the plant (high cost alternative);
- Partial rehabilitation in the school component of the enterprise for production focusing on training (relatively low cost alternative);
- Investigating the possibilities of milk plant's technical cooperation and joint production with new enterprises in Kars;
- Selling out machinery and equipment in the plant and use the returns for the establishment of a smaller scale milk enterprise (requires a new feasibility study);
- Renewal of some premises (administration buildings, lodgments, social facilities) for use in sub-regional/regional development purposes (this requires a new project, seeking for domestic and external grant funds, cooperation of NGOs, central and local government agencies).

4. SYSTEM OF ADVANCE PAYMENT FOR MILK

It is clear that the conventional advance payment system is a determinative factor in milk provision and capacity utilization in both dairies and plants. So the **advance payment system** was another main topic of the discussion. There

was wide discussion on the rationale of this conventional/informal system, based on advance payments for future milk supply, together with its advantages and disadvantages. To guide the group in these discussions, the report titled “*Advantages and Disadvantages of Advance Payment System in Milk Supply*” prepared by Zekayi Bakar, a SÜRKAL specialist, was used as a general frame of reference. The main points in this report are outlined below.

The system of advance payment to farmers seems to play an important role in the marketing of milk products in Turkey. Although the system is recently losing ground especially in areas closely located to big milk plants, it is still dominant in other areas.

The system has its own rationale in the existing structure whose gaps it fills. In this sense, it has its advantages as well as disadvantages. Examining the situation of animal husbandry enterprises in Kars, we conclude as follows:

- 1- The sector is dominated by small enterprises lacking adequate capital,
- 2- There is insufficient access to related information and markets,
- 3- No resource is allocated for new technologies.

These enterprises lacking both new information and skills (i.e training, agricultural extension and organization services) and adequate capital resources can not form a sound basis for organizations at village, province and regional level. Hence small producers cannot have access to resources, act effectively in markets and remain totally vulnerable. Each enterprise tries to solve its own problems and nothing comes out as overall improvement. The situation becomes further difficult and problematic adding such factors as climate (long winters and short term for vegetation), long distance to large consumption centers, transportation and unfavorable agricultural policies.

The advance payment system and the present dairy farming mechanism, as its offshoot, is the result of this rather problematic structure. Families who have to keep and feed their animals for 7-8 months without much cash income sell in advance their milk produce at very low prices to get quick cash. The advance payment system in this context is an important mechanism to sustain small farmers operating in semi-closed family economy. The forms of milk payment observed in Turkey are:

In-kind provision of such inputs as feed and medicine in return for later milk delivery,

- 1- Full cash payment in return for milk,
- 2- Systems which combine the elements of both systems mentioned above.

The system based on advance payment in return for milk is relatively rational when it is in the form inputs used in animal husbandry. Milk producers

also suffer relatively smaller loss in this system since payment is made at milk prices effective in the market when milk purchases start.

Also, since milk farmers procure their inputs such as feed and medicine in amounts sufficient to meet the needs of their enterprises, farmers can have relatively cheaper and high quality inputs.

Therefore, the advance payment system in which full in-cash payment is made to farmers 6-8 months in advance contributes less to the development of animal husbandry than the other in which advance payment is made in the form of in-kind input supply. The former of these two is common in Kars and the system thus does not create favorable conditions for the development of animal husbandry in this province.

In other words, when advance payment is made in cash, most of this is used for some other needs and therefore few remains for the needs of animals. Since families engaged in animal husbandry in such semi-closed economy do not have access to more advanced technologies and credit services, they remain dependant to nature and exert heavier pressure on such natural resources as ranges and pastures by overgrazing their animals. The circle is completed with lower yielding ranges, animals not fed enough and thus becoming more vulnerable to diseases and animal farmers getting poorer and poorer.

It should also be noted that money itself is a high-price commodity especially with inflationist economies. Under existing market conditions, milk purchasers reflect the cost of making in advance cash payment to prices they pay to milk producers. Thus, getting less and less for their milk, farmers cannot make required investments in animal husbandry as their traditional means of subsistence.

It is estimated that about 40 % of all milk produce in Kars is marketed through the channel mentioned above. Furthermore, low-technology dairies can produce only low-quality milk products accompanied by other problems in terms of health-hygiene standards. This naturally leads to a shrinking consumer market.

The conventional advance payment system also leads to social and legal disputes between milk producers and processors, which may even take the form of clashes. For example, there are cases when farmers fail to supply enough milk to cover the advance they received. Court registries and records indicate that such disputes are becoming more common in Kars. The system is risky for both parties.

During the morning session of this daylong meeting, the headings “**Animal Husbandry in Kars**”, “**Dairies and the Advance Payment System**”

and “**Kars Milk Plant**” were addressed and the basic findings reached by SÜRKAL were shared with participants. The afternoon session was devoted to “free discussion” and “suggestions for solution.” What follows is an account of these discussions.

5. SUGGESTIONS AND COMMON VIEWS

5.1. Animal Husbandry in Kars

Findings of and conclusions reached by the report “*The State of Animal Husbandry in Kars: Problems and Potentials*”, prepared by SÜRKAL specialists Zekayi Bakar and Rahmi Demir were found “correct” and “reflecting the realities of the sector in the sub-region”. Discussions on the capacity and development potentials in the sector led to the emergence of a medium-term (3 years and 2 phases) project idea to be given effect with the participation of different stakeholders. Common views of stakeholders in regard to this project on the “development of animal husbandry and farmers’ organizations in Kars” can be summarized as follows:

- Animal husbandry in the sub-region is in decline in terms of both quality and quantity,
- Macro level policies in agriculture have affected animal husbandry negatively,
- Animal diseases are common in the region and also threatening public health,
- The “scissors” between input and output prices is widening in favor of input prices. Continuation of this trend will “rule out” animal husbandry in the sub-region. Therefore, stakeholders must come together to pursue some policies and measures with the support of the central government.

According to participants, radical solution to problems faced by both milk producers and milk processing enterprises requires the development of animal husbandry in the sub-region (increasing yield in both milk and meat production, making enterprises competitive and profitable) and enhancing the problem solving capacity of those involved through training and organization. For the development of animal husbandry and relevant organizations, there is need for a 6 year-duration project (in two phases at least) to be developed jointly by the Directorate of Agriculture, DAKAP Coordination Unit of Atatürk University, Kafkas University, Village Development Cooperatives, milk plants and SÜRKAL.

According to recommendation made during the meeting, this project should handle problems, objectives and targets in an integrated manner and establish a sound balance between the economic and social dimensions of

animal husbandry. In the context of this prospective project, the following points need special attention to balance out the differing interests of various stakeholders:

- Genetic improvement in animals,
- Fodder crop culture and production (for example, local production of sanfoin and vetch seed),
- Rehabilitation of existing pastures and ranges,
- Measures for animal health and improvements in barns,
- Strengthening of existing organizations and creating new ones,
- Establishing common interest-based sustained relations among milk producers, producers of milk products, credit institutions and sales-marketing systems,
- Giving effectiveness to training-extension services (capacity building),
- Making credit-advance systems official and more functional,
- A holistic approach and implementation in regard to milk collection system, high standard production of milk products, sales and marketing.

During this process, attention should also be paid to establishing sound businesslike relationships among the actors including the government, private sector, farmers, universities and civil society organizations (especially voluntary organizations in the field of development) and to seek for new partnerships and alliances.

5.2. Conventional Dairies and Advance Payment System in Kars

As we have mentioned earlier, the conventional “advance payment system” works as an informal credit mechanism in which payments are made to milk producers for milk to be delivered 8-10 months later. Discussions centered on the possibility of introducing an alternative to this system, which is relevant in local context and capable of responding to needs. Below are some opinions on this issue:

- The system derives its rationale from urgent cash needs of farmers and their need to market their milk while they are up on highlands in summer. So they cooperate with dairies that are flexible, informal, accessible and mobile.
- There is almost no milk producer remaining out of this conventional system. In case farmers remain out of the system do not establish their

links in advance, it is highly probable that they will face difficulties in selling their milk. In spite of its disadvantages, this system performs an economic and social function for milk producers.

- Both dairies and milk plants in Kars have had some attempts to eliminate this system and they proved to be futile. This failure can be explained by difficulties in controlling so many independent dairies competing each other. The old system remains as some dairies do not follow the common line and no alternative can be developed.
- Since milk plants operate throughout the year, they have to pay for their milk input in regular and frequent intervals in the cycle of production-sale-cash return. This is in fact a system required by industry-like production in foodstuffs. Dairies, on the other hand, prefer the advance payment system since they have small scale and low investment lay out enterprises employing people seasonally.
- Advance payments are made in the period September-November when farmers are most in need of cash. The system is preferred both for this and also for not requiring some formalities like collateral, etc. These payments are made mostly in return for simple notes.
- About 10 percent of advance payments made in Kars is wasted in this or that way.
- Dairies and milk plants regard this system as the basic problem and the most important factor “hindering the development of milk industry”. According to some, it is nothing else but usury. It cannot be improved. The only alternative is to eliminate it totally with radical measures.

Alternatives to the present advance payment system:

1. Connections for milk supply should be made annually on the basis of individual villages or village groups through a bidding process. All parties, including dairies, demanding milk from farmers should be able to offer a price and the highest bidder should get the milk.
2. The governorship should undertake the management and coordination of this process. An officially issued certificate should be required from those who want to take part in bidding. This may help prevent illicit and unhygienic milk processing.
3. Existing cooperatives are fit for milk collection. In case organized behavior is rooted in milk collection, storage and quality control, both cooperative managements and members can mutually supervise each other. This requires close cooperation among plants, cooperatives and their members.

4. In milk cow farming, it is better and more functional to extend in-kind rather than cash advances. In such a system, an accountable revolving fund can be placed in and operated according to the needs and priorities of farmers under the cooperation of plants, cooperatives and farmers.

Common Views of Participants on Dairies

Those dairies that operate illicitly must be sought and banned. This issue should be closely followed by the Provincial Directorates of Agriculture and Health as well as by gendarme and legal sanctions should be applied.

- Unregistered dairies lead to unfair competition. They must be closed gradually starting from those that operate under unsanitary conditions.
- The Kars type of kashar cheese has become a “brand” in the domestic market of Turkey. However, production of kashar cheese in primitive dairies cast shadow on the quality and reputation of “Kars kashar” since they are not safe and conforming to food standards.
- Dairies should give up producing cheese and collect milk on behalf of plants instead. They may also enlist as partners to existing companies or organize among themselves to start appropriate production with up-to-date premises.
- Dairies have quite low operating costs. Their costs of production vary between 15 to 20 billion TL (10-15,000 US \$). So they are able to make advance payments to milk producers. On the other hand, since plants have much higher fixed costs they don't or have very limited funds to distribute as advance payment 8 to 10 months earlier than milk deliveries.

New Alternatives to Conventional Dairying

No alternative to conventional dairying in Kars could be developed with the exception of what has been stated above. A possible reason may be that the dairies were represented by only two persons in the meeting. Yet, they constitute an important segment of producers in Kars. The participants therefore decided to have another meeting with dairies in March this year. (This meeting have been realized in May 2003. For detailed information see Annex – 1)

5.3. Suggestions Relating to Milk Collection-Processing Facilities and Kars Milk Plant

The representatives of milk plants that had all been established within the last 3-4 years stated that they were facing serious troubles in processing milk products in Kars. They say that their plants are working under capacity and

trying just to survive in an environment lamed by low productivity and profitability. Hence they seek for new strategies of cooperation such as:

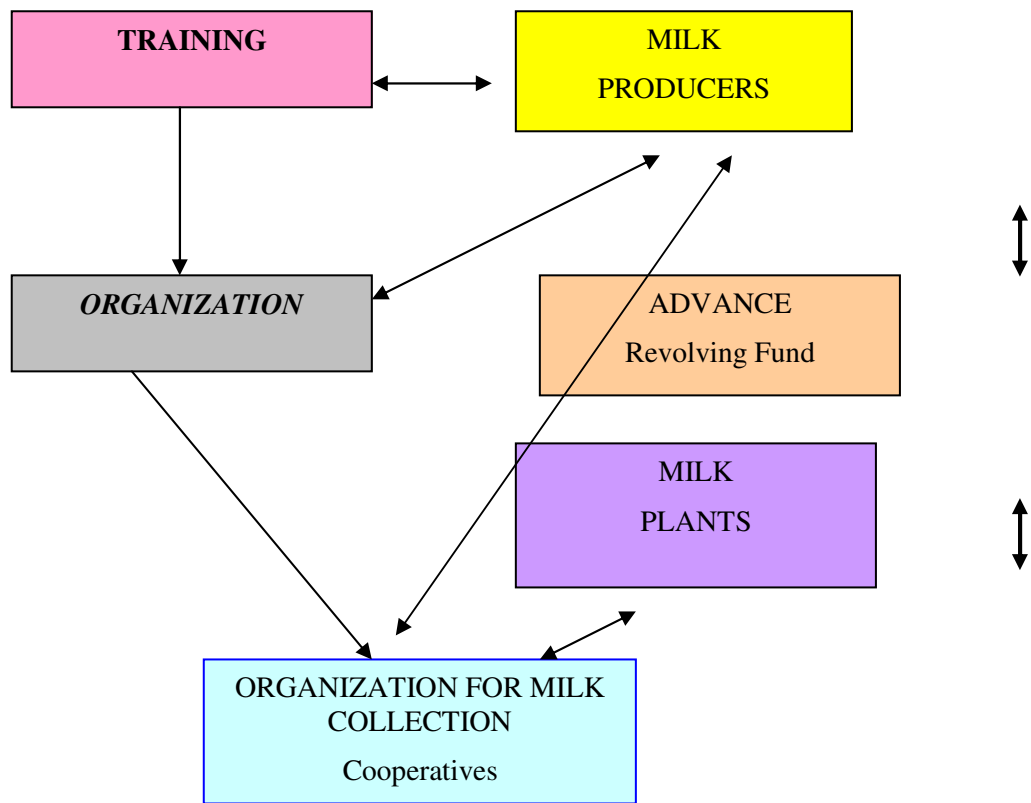
- Milk plants in the region is becoming a part of outsourcing by large firms based in the western part of the country, engaged in large-scale production and having considerable share in the national market (i.e. Pınar Süt). As local plants face more and more difficulty in collecting milk, running their enterprises and marketing products, they cease their independence and start to produce for these big firms.
- In the 80s, there was accelerated drain of capital and labor force from Kars to other parts of the country. Some enterprises established mostly on the basis of credit facilities are trying to fill in these gaps. Success in these efforts depends on factors such as production of milk by individual farmers beyond their household consumption needs, sale of this surplus milk to plants and high-quality production by plants on the basis of competitive power.
- Entrepreneurs who launched modern technology based plants for milk processing say that they are now disappointed. Although there are investment and credit support schemes organized by the State, these enterprises still face serious bottlenecks in such areas as energy, waste disposal, transportation, operating capital and milk input.
- All milk plants -including those enterprises having their own integrated facilities- are facing serious problems in receiving adequate milk input and operating much lower than their full capacity (about 20 percent).
- According to milk plants, as stated earlier, local dairies produce at much lower costs, but their output is of low quality and their processes are far from sanitary standards. Hence these informal enterprises, as much in numbers as 350, survive on unfair competition with their low operating and production costs.

Suggestions for Solution

- In case *Southeastern Anatolia Participatory Rural Development Project* succeeds in generating extra resources, initiatives must be launched to support and “modernize” some dairies.
- The target group of a project developed along these lines may be about 100 dairies. As to the rest, at least 50 of them should be made to stop their operations immediately.

- Financial and technical support must be extended to the comprehensive activities of the Ministry of Agriculture to promote animal husbandry in Kars. There should be activities targeting women in the field of milking and storing milk. Existing milk plants can extend support to these training activities.
- One important problem is the present weak status of milk collection network in the sub-region. There are difficulties in recruiting trained personnel in the field of milk processing. Many university graduates still lack practical experience.
- Milk collection and transportation is a critical part of efforts for promoting milk cow farming. Considering this fact, participants proposed a model for the organization of milk collection. The first point in this proposal is to have local development cooperatives mobilized in milk collection.

PROPOSED MILK COLLECTION SYSTEM



In this system, such factors as the ties of milk producers with plants, training and organization and “capacity building” for credit eligibility must be accorded due importance.

- It will be useful to organize a meeting to be participated only by dairy owners and to focus on existing problems and possible ways of solution. Then, in a larger meeting participated by all stakeholders, an **action plan** can be developed to implement what has been suggested as solution.
- It is important not to conceive dairy operators as a homogenous group. To the contrary, this group has significant internal divergences in terms of financial, social and economic status. Hence, dairy operators need to be addressed in different groups with respect to various criteria and their integration to the new process should be attentive to these criteria.

5.4. Project Proposal

The meeting delivered the following project topics as the common idea of participants:

1. With the participation of all stakeholders, development of a comprehensive project of medium and long term addressing all dimensions of animal husbandry in the sub-region and implementation of this project without delay;
2. For the short-term, reorganization of milk collection in Kars and reaching a model that observes the common interests of both milk producers and processors; development of a project to ensure this reorganization with the active participation of relevant parties.

For the formulation of both projects, there is need to capitalize on actual field conditions and sound data relating to the present status of farmers and milk processors. This, in turn, requires information and data on the following:

- Animal stock in individual villages and its distribution with respect to households
- Priority needs of farming families
- Milk production; seasonal distribution and milk collection lines
- Fodder crop production and status in animal feeding
- Present status and yield of ranges and pastures
- Credit needs of farmers and specific times of the year when credit is most needed

- Status of village level organizations and relationship between individual village organizations
 - Human resources and need for training
 - Future expectations of younger generations.
- The "**milk issue**" can be radically solved only through the Governorship. Practices of milk collection and processing in villages and highlands should be carried out according to the decisions of the Governorate and under its supervision. Otherwise, existing milk plants unable to compete with dairies will shortly close down.

For the development of animal husbandry, genetic improvement work should be carried out through artificial insemination and this method should be spread to all villages in the sub-region. This requires the formation of teams to extend this service to at least 40 or 50 villages. Fodder crop culture should also be given importance.

- Dairies should not be expected to unite and create larger enterprises. According to plant owners/managers coercive measures must be phased in against dairies and the problem should be solved in a "legislative framework."

In short, for the solution of existing problems, there is need to create an "**Executive Committee for the Promotion of Animal Husbandry and Milk Processing in Kars**" where all stakeholders have their representation under the coordination of the Governorship.

Possible Tasks of the Committee

- Re-arranging milk collection system: Organizing milk collection system and developing different models on this; to guide the process where milk is collected through bidding and marketed in bulk.
- Developing recommendations for the promotion of animal husbandry in the sub-region.
- Confiscation of unhealthy milk products, especially cheese, from the market.
- Ensuring necessary financial supervision at the stages of production and marketing.
- Extending support to further strengthen unions and cooperatives.

- Extending support to the creation of an “in-kind advance system” to respond to the needs of producers. To fine-tune this model so as to balance the interests of local producers and processors.
- Introduction of relevant supportive measures to ensure the functioning of this advance system so as not to harm any of these parties.
- Taking initiatives to raise the quality of intensive feed produced by local feed plants; exertion of pressure and control over those producing low quality feed.
- If found feasible, encouragement of the production of low-cost mixed feed at village level through low-cost investments in relevant infrastructure; ensuring that such initiatives are led by plants or cooperatives.
- Supporting initiatives for the local production of the seeds of most needed fodder crops.
- Encouraging initiatives in the field of organic animal products.

5.5. Common Views of Participants on Kars Milk Plant

Some participants stated that they “missed” those days when the plant was operating successfully in spite of reactions by dairies. The general idea is that the “plant was a good investment for Kars in terms of its technological infrastructure and technical organization.” Participants, on the other hand, agreed with the remarks of the SÜRKAL that the enterprise management was very insufficient in its contacts with villages, farmers’ organization and organizations for milk collection. Participants also added that the initial targets of the enterprise in relation to “contributing to local and agricultural development” could not be grasped well by the local people at that time.

After refreshing the memory of the audience on the past experience with the Kars Milk Plant, the SÜRKAL tried to get what people thought as the “reasons of failure”. It was stated that it would be rather difficult, in financial and technical terms, to re-operate the plant. It was stressed that there was need to conduct separate studies to assess the status of existing premises, machinery and equipment.

Results of Evaluation

Despite its theoretical consistency in terms of planning and physical investment program, the enterprise is debatable for its relevance to local circumstances, needs of farmers and financial and technological feasibility. Building also on reports prepared in the period 1970-1973 by the SDC specialists, the

SÜRKAL identifies the reasons of failure under 7 major headings as stated below:

Insufficient milk input and under-capacity operation

The plant had the maximum capacity of processing 50 tons of milk a day. For the first three years in operation, the plant processed, on average, 6 tons of milk a day (461 tons in 1969, 2,842 tons in 1970 and 3,032 tons in 1971). If we exclude 1969 as the “inception year”, this average becomes 16 tons a day. Although we could not reach accounting documents in the archive, oral information supplied by relevant persons show that the daily amount of milk processed by the plant was never above 12.5 tons with the exception of the years 1974 and 1975. This means a capacity utilization of only 25 %. This is one of the leading reasons for failure.

Insufficient milk supply, in its turn, derives from four main reasons (F.Horber, *Rapport Agronomique*, Centre de Recherche, Geneve, Juin 1973, p.11-13):

- Milk output is distributed unevenly over the year and only 40 % of this output reaches commercial markets. And larger part of this 40 % is processed by dairies.
- Farmers taking their animals up to remote highlands in summer process milk by themselves.
- Since rural families have difficulties in feeding their animals in winter, they process cheese in summer when milk is more abundant.
- Due to practices starting from milking up to storage and delivery, the quality of milk is affected negatively and some deliveries are therefore rejected by the plant. Yet alien to the concept of quality and “industrial culture” many such farmers move to dairies that are not so keen about quality.

Problems related to the volume of milk supply have to be solved within the framework of short and long-term projects and, as stated earlier, all parties, farmers in the first place, have to take part in this process. Reserving for some uncontrolled factors (climate and the period of lactation determined by climate), there are lots of things to do to develop animal husbandry and milk production/processing in Kars (see the second part of the present report).

- **The Plant-Mutual Mistrust in Relations with Farmers**

Although cited in contracts acted by the parties during the project design, farmers’ organization and training activities could not be effected. Cooperatives of the time (1965) were established for purposes of sending migrant workers abroad rather than working to improve the status of stockbreeders. Other than

obvious reasons deriving from bureaucracy and central planning approaches, this tendency also had its economic, political and cultural roots embedded in traditional forms of organization in the area. The weakest feature of the enterprise in terms of sustainable development was its failure to establish participative and functional ties with farmers and to create a rational milk collection scheme. According to farmers, the following were the main reasons leading to mistrust in the enterprise (J.Pasquier, *Rapport Socio-Economique*, Centre de Recherche, Geneve, Juin 1973, p.6-7):

- Delays in payments that made farmers go to and come back from the enterprise in vain,
- Failure to convince farmers whose milk deliveries have been rejected for quality considerations,
- Delays and irregularity in the arrival of milk collection tanks to individual villages,
- Payments through banks to which farmers are indebted.

These explanations made by the SÜRKAL were also found “realistic” by other participants.

- **Failure to replace the conventional advance payment system with a new credit delivery mechanism**

In Turkey, banks that are supposed to support farmers and entrepreneurs are in fact engaged in commercial practices rather than those supportive of development. No blame for this can be put on these banks since they have to operate in “free market” conditions. For example, the Agriculture and Halk banks have in time deviated from their original purposes and turned into credit institutions only focusing on the financial dimensions of projects omitting the social dimension of development.

During the early years of the project design and operation of Kars Milk Plant (1964-1970), these institutions had yet not excluded small farmers and entrepreneurs from their target groups, but still provided credit mainly to the more wealthy sections of population mostly for some strict rules on guarantee and collateral. In such an environment, it is only natural that such concepts and practices as “unorganized credit market”, “borrowing from relatives” and “usury” flourished. The emergence and survival of the conventional advance payment system in milk production can be regarded as a natural outcome of this environment.

In Turkey, there are some legal constraints and difficult-to-satisfy conditions on the way of establishing micro financing institutions. The informal advance payment-dairy system in Kars about which milk plants have so many complaints could not generate its alternative from within. Without solving this

problem in the first place, it is very difficult to develop animal husbandry and ensure optimum capacity operation of plants in Kars.

According to the participants of the meeting organized in Kars by the SÜRKAL, there is need for an alternative organization in which credit is to be given in-kind attentive to the timing of payments and specific needs of milk farmers. For this, a Revolving Fund may be created so as to cover the representatives of milk plants, cooperatives and civil society organizations in its management under the overall coordination of the Governorate. For the time being, it would be rational to focus at least on the idea of introducing an alternative credit scheme for milk producers and then a participative decision must be taken on the best model by elaborating on different options and factors.

- **Inconsistent and Biased Management Line of the Enterprise**

Some persons interviewed stated that the management of Kars Milk Plant occasionally deviated from the norms and rules that applied to all industrial enterprises. One observation was that the enterprise used to reject the milk of some farmers not close to the management while accepting low-quality milk from others if they had some kind of relationship with the management. Another person who used to work in the plant affirmed these observations.

In some cases the plant management lost control over what was coming in and going out of the enterprise. Conflicts within the enterprise based on different interest groups alienated farmers from the enterprise. Furthermore, there was no stability in the employment and circulation of skilled staff let alone incentives such as higher pay, training abroad, bonuses, etc. After all, it was too tightly fixed by the state and almost impossible to introduce flexibilities to this rigid structure.

In spite of this rigidity on one side, record keeping, auditing, management and coordination functions in such fields as milk intake, storage and marketing could not be handled as scrupulously as they should have been and consequently loopholes emerged in factory management (for detailed information, see M. Beaumont, *Rapport Gestion*, Centre de Recherche, Geneve, Juin 1973, p.17-20).

Participants agreed on these observations, but added that in areas lacking “industrial culture” such frictions and disputes could emanate from very different sources and that nepotism was still a dominant form of relationship in the sub-region.

- **Lack of Sufficient Coordination Among Related Ministries and Units**

Remarks by external observers relating in particular to the pre-1974 period point out that there is serious problem of coordination between the Milk Indus-

try Institute and its attached units on issues relating to the Milk Plant. When asked, participants state that the same coordination problem still exists in our day.

- **Negative Stand of Conventional Cheese Producers Towards the Milk Plant**

As stated earlier, dairies producing cheese as isolated small units always held a negative stand towards the milk plant. The milk plant always gave higher milk prices than dairies. This is the first reason for this negative stand. Further, in periods when the Milk Industry Institute (SEK) determined milk prices, it used dairies and their prices as a criterion and thus widened the gap between the two. As a natural consequence of these, milk producers were further alienated from the plant and turned into a bureaucratic organization. Since it was compulsory to get the approval of the SEK headquarters in Ankara in relation to such issues as milk supply, production, sale, personnel etc. It was impossible to create and run an autonomous and flexible enterprise capable of adapting to local circumstances. In such an environment, milk producers saw dairies as enterprises closer to their position and easier to communicate with.

Although it was somewhat different with the new partners/managers of the enterprise, all participants agree that similar problems continued afterwards. Dairy owners did not make any comment on these issues during the meeting. It is expected that they will speak out their views in a meeting specially organized for dairy owners.

- **SEK's Failure to Extend Necessary Financial and Institutional Support**

Assessments made at various dates as well as interviews with relevant persons point out the Kars Milk Plant was always treated as "stepson" and the support of the SEK in terms of funds, equipment and staffing favored the plant in Istanbul. To give an example, comparing the number of vehicles allocated to milk collection, one can easily see that the plant in Kars was openly disfavored in spite of its much difficult geographical location and climatic features.

It can be concluded that the SEK never seriously considered the idea of transferring the enterprise to cooperatives and thus attached no importance to the training of farmers and strengthening their organizations.

The training (in cheese making) unit of the enterprise was never started because of some disputes between the Ministry of Agriculture and Ministry of Education over their respective areas of authority and this blocked the training of qualified masters. It for the very same reason that masters and experts sent by the Swiss side could never be used properly as resource persons.

According to some participants, the SEK could actually have introduced some incentives to the enterprise in spite of some formal restrictions. However, the SEK failed to do what it could due to several reasons and the lack of a pay system that encouraged qualified staff led to high personnel turnover. For example, there were 7 "directors" during the period of 15 years when the enterprise operated.

The relationship between İstanbul and Kars enterprises did not develop as it had originally been planned. The SEK was obviously responsible for this failure. This institution never regarded the issue from the angle of "regional development". Although Kars was enlisted by the State Planning organization as a "development priority province", the performance of public enterprises in these provinces, including Kars, was assessed only with reference to their end-of-the-year balance sheets, which was too narrow as an approach to the means of regional development.

It is our conclusion that leaving aside some uncontrollable factors including those deriving from the geographical location of the province, the ultimate failure of the milk plant in Kars can be explained by the "subjective" reasons we explained above. This conclusion is also shared by the participants of the meeting.

The point at this moment is, however, to leave the past behind and draw some lessons for the future capitalizing on this specific experience.

The SÜRKAL believes that the meeting of stakeholders reached its targets. It is important that in spite of some divergence in opinions on specific issues, the meeting ended with a consensus on the necessity of a medium-term (6 years) *Project for the Development of Animal Husbandry and Farmers' Organizations in Kars*.

The meeting also developed ideas and proposals on new credit lines parallel to the conventional advance payment system and all participants with the exception of dairy owners agreed that the credit extension was the first problem needing solution.

As to the future of now idle Kars Milk Plant, participants hold the view that it would be futile to reactivate the enterprise unless a new organizational structure is developed and favorable credit lines are offered by the Government sector.

There were different views and suggestions relating to "**alternative forms of organization**" for improving the incomes of stockbreeders and rationalizing milk processing enterprises, and the model schematized on page 29 was found as the most favorable one.

5.6. Recommendations by Participants

1. Launching initiatives for changing the present advance payment system in the sub-region.
2. Developing a model for milk collection network.
3. Plans to promote fodder crop culture
4. Improving the quality of milk products in a competitive environment, promoting the brand “Kars Kashar” and its exportation
5. Efforts for changing the present functions of dairies
6. Investigating different alternatives to promote animal husbandry including artificial insemination, improved vet services, rangeland rehabilitation, etc.
7. Mobilizing civil society and professional organizations with responsibilities on the development of animal husbandry and ensuring cooperation among these organizations
8. Strengthening cooperatives in their milk collection work and training of farmers in milking and milk storing
9. Development of a medium-term project for the promotion of animal husbandry in Kars and its immediate implementation in a participative manner
10. Initiatives to have universities undertake more active roles in the development of animal husbandry
11. Using the existing equipment of the milk plant instead of trying to reactivate the enterprise as a whole; using the training unit in the complex for training purposes rather than commercial production.

6. LESSONS RELATING TO THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE

DEVELOPMENT

The sustainability of any project depends on its harmony with the overall development policies adopted in a country. Premises established under any project must be adjustable in the face of changing internal and international trends and dynamics.

There must be transparency, dynamism and flexibility in the managerial processes of decision-making, implementation and monitoring. It is hard to speak about sustainability without ensuring productivity, quality and profitability in enterprises.

Indispensable elements include training and encouragement of organized behavior for strengthening management and organizational structures; establishment of mutual trust and solidarity among parties involved (social capital) and sharing possible risks.

It is critical for the sustainability of a project or enterprise to act in the light of given circumstances (considering existing needs, potentials and obstacles) rather than leaning on central planning and working under controlled laboratory conditions. Those projects or enterprises attaching importance to research, planning, implementation and joint learning under given conditions have better chances of surviving and developing.

In shaping government incentive policies, there is need to identify beforehand those activities that will target productivity, profitability and social justice in a free market economy.

Development in general and regional development in particular constitutes a process that requires complex and long-breath efforts and interventions. The ultimate determinant in these processes is people. It is critical for success and sustainability to address projects and facilities as a systematic whole in terms of social, technical, financial and administrative dimensions.

Epilogue

This preliminary study on Kars Milk Plant had originally set out to include also a collection of news in local and national press on the first period of the enterprise (1964-1967). Since no such documentation was available in Kars, it was necessary to conduct archive work in the premises of the Ministry of Culture in İstanbul. However, because of some necessary changes and extra budget allocations in the course of implementation no time and fund remained available for such a study.

As a “case study”, the example of Kars Milk Plant obviously requires an analytical and quantitative examination besides a “general” and “synthetic” one. Such an analysis, in its turn, requires a larger teamwork and thus extends beyond the limits of this endeavor.

The SÜRKAL thinks that it is a significant contribution if this study has, in addition to “description” and “problem identification”, also produced some valuable lessons in the context of sustainable development principles and approaches as well as some specific project ideas for the radical solution of leading problems in a participative manner.

ANNEX: 1

SÜRKAL

Sustainable Rural and Urban Development Association

KARS MEETING WITH DAIRY
PRODUCERS
IN THE PROCESS OF
PARTICIPATORY

SOLUTION SEEKING

Suggestions, Views and Impressions

KARS-MEETING WITH DAIRY PRODUCERS: SUGGESTIONS, VIEWS AND IMPRESSIONS

During our earlier meetings, interviews and investigations in the context of *Promotion of Animal Husbandry and Milk Production in Kars*, it was suggested to have a separate meeting with local dairy producers. On 15 May 2003, a separate meeting was held with local dairy producers who were engaged mostly in traditional methods and technologies in dairy production. This meeting took place four months after the first meeting in Kars which was held in January 2003. In the new meeting, relevant topics were addressed from different angles and rather hot debates took place in relation to the status of animal husbandry and milk production in Kars. The group taking part in the meeting displayed characteristics worth investigating further in terms of their social position with respect to other producers who were organized and engaged in modern production techniques. However, the team had no time for such an “academic” endeavor.

What follows is thus limited to general information about the meeting held with local dairy producers and a summary of their views and suggestions relating to animal husbandry and milk production in Kars.

Participants

According to the Provincial Directorate of Agriculture, there are about 350 dairy producers in Kars. It turned out that 70 dairy producers were present at the meeting. This means a participation ratio of 20 %, which should be considered as more or less fair representation.

According to our interviews and post-meeting evaluations, it can be concluded that dairy producers do not display uniform characteristics and it is possible to divide them into some sub-groups. This conclusion is also confirmed by their separate entry to the meeting room as small groups and also taking their seats as group clusters. Another indicator is that there were groups whose members were acting and speaking the same way and supporting others in the same group during discussions. It can be stated that there were 3 such groups. Since each group expressed its views through the same speaker, it can also be inferred that groups had their earlier internal organization and discussion before the meeting.

Procedures, Discussion Topics and Processes

The meeting took place at a 100-seat conference hall allocated to SÜRKAL by the Governorate of Kars. Other participants to the meeting included the Deputy Governor of Kars, Local Agriculture Director, local media including TV and some field managers from the *Eastern Anatolia Participatory Rural Development Project*.

Following two opening speeches focusing on the purpose of the meeting, new participants were informed about the outcomes of the earlier meeting including opinions and suggestions regarding the position of local dairy producers. This information can be outlined as follows:

- Traditional dairy production is common in Kars and it responds significantly to the needs of milk producers. Yet, this traditional line of production poses some problems in terms of public and nutritional health.
- The EU norms regarding food and foodstuffs are becoming more and more settled in Turkey as well. This makes it necessary to reconsider the status of traditional dairy production.
- Now there is no place in the market for the products of unhygienic enterprises. It is therefore absolutely necessary to engage in healthy and hygienic production with modern technologies and there can be no compromise from this stand.
- There may (or should) be credit support to dairy producers who want to improve their enterprises up to modern standards.
- Majority of small and traditional dairies in Kars operate without license. In other words small enterprises run by individuals or families are out of public health control measures. Yet, this license should absolutely be taken for authorized production. Granting of license, on the other hand, is dependent on the existence of modern processing technologies.
- The cost of taking a license is about 2,000, 000,000 TL (about 1,500 US \$) per enterprise. This is considered too high by many dairy producers.
- Some dairy producers may change their functions in the face of changing conditions in both national and international markets. For example, some may undertake the position of an intermediary between milk farmers and plants instead of processing milk in their own enterprises. Or some dairies may come together to establish multi-partner enterprises working with modern technologies.

Approaches and Reactions

Under the light of issues listed above and suggestions made at the first meeting, the approaches of dairy producers point out to the existence of three primary groups and one intermediary group suggesting 4 different interpretations.

1st Group

This is the group that displays most uncompromising and reactionary attitude against remarks that the present state of dairy production hinders the development of animal husbandry and rules out the possibility of proper production in Kars. This group makes up more than a half of all dairy producers in the meeting. Their main features are:

1. It seems that they are against any change. The members of the group believe that they actually support animal breeders by contributing to highland bound animal husbandry and by processing the milk of these farmers. As to criticisms about their unhygienic processing, their reply is brief and direct: “Who has died of it so far?”
2. This is the group where tendency for cooperative and joint action is the lowest. The only area where they are really enterprising and innovative is finding ways of getting operating license. They resent that they have to pay up to 2 billion TL for this license. They strongly insist on getting operating licenses without any modernization or updating of technology in their enterprises.
3. Their idea is to maintain their present enterprises and production without any major change by exerting social and political pressure on Agricultural Directorate and other government authorities in the province.
4. The members of this group represent a simple and informal network through village leaders they get in touch with as well as some temporary workers they employ in villages. It can be assumed that they have some political power as well since they can well reach the central government by using this local influence.
5. In spite of their social and political influence and their aggressive behavior in displaying this influence, the members of the group still seem to have worries that they cannot hold this position too long. While resisting change desperately, they strive to exist as long as possible with their given networks, enterprises and technologies.

2nd Group

This group is open to some technical improvements and modernization in enterprises within the confines of given material means. They rank second after the first group in terms of their numbers. Their main features are:

1. Like those in the 1st group, the members of this group too believe that they contribute to animal husbandry in Kars by processing milk coming from highlands. However, different from the 1st group, they are aware that their production is not hygienic.
2. They are also aware of the fact that some benefits may accrue if they organize to pool their capital and act collectively.
3. They have tendency to have their licenses. They are open to production confirming to relevant norms and standards. Yet, they say they are in need of financial and technical support for technological and operational changes and improvements in their enterprises. They further consider that 2 billion TL is too much for getting a license given their present material means.
4. Though well aware of their social and political influence, they don't show it off roughly as the members of the 1st group and don't want to use this influence as a strong hand against official authorities.
5. Although they want to engage in factory type enterprises in future, they lack sufficient information and capital for this. They need information and guidance especially in the field of credit and technical support.

3rd Group

It is a small group consisting of persons decided to transform their conventional business into modern enterprises and reached a sufficient level of financial, technical, productive and marketing capacity for this transformation.

1. Their relationship with conventional dairy producers depends more on traditions and a common past and this relationship is maintained for some business interests and prospects for future.
2. They are open to all novelties including licensed production and modernization of enterprises. The impression is that this group has some relationship with modern dairy producers in Kars. It is a group that tries to maintain balanced relationship with both modern plants and conventional dairy producers.
3. It is believed that this group is quite small. Still, it does have some political influence and tries to use this influence for such facilities as credit, access to technical information and government incentives.

4th Group

Rather than being directly engaged in production, the members of this group support milk collection and processing through financing and marketing channels. It is assumed that the group consists of few people.

1. The group is not directly influenced by any outcomes in the sector of animal husbandry.
2. The members of this group support enterprises in production and marketing processes by using local and external funds.
3. Their relationship is mainly with the first group also with some contact with the second group.
4. They have no significant political influence. They seek their interests by mobilizing groups with which they are in contact.

CONCLUSION AND SUGGESTIONS

- All three groups rationalize their status with the need to “make use of highland milk” in an area where pasture bound animal husbandry is common. This main activity also determines other activities including milk collection in other seasons, processing and marketing.
- To facilitate the transportation of milk from highlands to processing plants, there is need to improve physical infrastructure including roads and bridges. This facilitation will naturally bring along the risk of environmental degradation by new constructions.
- Units processing milk in highlands must be supported especially in terms of separator and generator endowments. Majority of dairy producers state that they are not individually able to make such investments and that they can undertake these investments only if they are provided suitable long term credit and technical information support.
- Within this framework there is need to support in particular all initiatives for establishing companies and pooling available workforce, markets and capital endowments to come up with organized and collective structures.
- Especially those in the 2nd group must be given support (in financial, technical and training terms) and encouraged to transform into modern processing plants. Thus, there is also need to emphasize organization and training among the members of this group.

- To ensure that the 3rd group switches to modern factory enterprises, support must be given in terms of credit and land allocation. The members of this group are promising entrepreneurs. If they are accorded well-defined incentives, they may also recruit some producers from the 1st and 2nd groups.
- Enterprises from all three groups actually want to get licenses. It is clear that the cost of a license (2 billion TL) is a real burden. It must be investigated if this amount could be reduced. However, there should be no compromise from qualifications and requirements listed in license granting.
- Parallel to all these, government units authorized to carry out inspections on production and marketing should act fairly without favoring this or that enterprise. If all these are satisfied, one can be hopeful about the future of animal husbandry in Kars and hold fair expectations about the standard and quality of milk products.

With this problem identification meeting with dairy producers in Kars where suggestions were also collected, planned meetings in the context of “Promotion of Animal Husbandry and Milk Processing in Kars” were completed. The next step is to develop and implement an action plan in line with the opinions and suggestions of these stakeholders. As a CSO, the SÜRKAL is ready to contribute to this process if and when any task is assigned.

ANNEX: 2

“ANIMAL HUSBANDRY AND MILK PROCESSING IN KARS AND THE PRESENT STATUS AND FUTURE OF KARS MILK PLANT”

AGENDA

10 January 2003/ Friday / Conference Hall, Provincial Directorate of
Agriculture

MORNING

09.00-09.30	<i>Opening Speeches</i> Elif Nur Bozkurt Tandoğan, (Deputy Governor) Zekai Bakar (Moderator, SÜRKAL Executive Board Member, Agr.Engineer) Yusuf Yurdalan (Provincial Director of Agriculture)
09.30-09.45	<i>Objectives and Targets of the Meeting</i> Dr. Ahmet Saltık (SÜRKAL Executive Director)
09.45-10.10	<i>“Animal Husbandry in Kars: Present State, Potentials and Needs”</i> Rahmi Demir (SÜRKAL Specialist)
10.10-10.30	Discussion
10.30-10.45	Break
10.45-11.30	<i>Views and Suggestions by the Representatives of Dairies, Milk Plants and Cooperatives on Issues Relating to Milk Production and Processing</i>
11.30-11.50	General Discussion
11.50-12.10	<i>“The History of Kars Milk Plant”</i> Dr. Ahmet Saltık
12.10-12.30	Discussion
12.30-13.30	Lunch

AFTERNOON

- 13.30-13.40 *“Advantages and Disadvantages of the Advance Payment System in Milk Production”*
Zekayi Bakar
- 13.40-14.30 Group Discussion
- Question 1:** *In your opinion, what must be done to develop animal husbandry in Kars?*
- Question 2:** *Do you think there is need for an alternative system to replace the present practice of paying for next year’s milk produce? If there is, what would you propose for the establishment and functioning of such a system?*
- Question 3:** *Do you think that the milk plant should be re-activated? If yes, what kind of organization and management structure would you propose?*
- 14.30-1615 Group presentations, evaluation; common decisions and general tendencies
- 16.15-16.30 Wrap up and closing

ANNEX: 3

MEETING OF STAKEHOLDERS

List of Participants

Name/Last Name	Profession/Position	Phone / Fax
1. Nusret Kara	Agricultural Engineer, owner of CAN-SÜT A:Ş. Plant	(474)- 2232144 543-5903535
2. Gültekin Durmaz	Head of Karakale Village Cooperative	
3. Nurettin Ablak	Head of M. Boğaz Village Development Cooperative	
4. Mikail Tekin	Head of Bulank Village Agricultural Development Cooperative	
5. Zeki Aydoğan	Owner of FİGARO A.Ş. Milk Plant	(474)- 2231977
6. Ali Nail Çelik	Owner of ÇELİK Animal Husbandry and Foodstuffs A.Ş., Plant	(474)- 2231339
7. Erol Ergüner	ER-FA Foodstuffs Production and Marketing	
8. Kadir Eraslan	Director of Kars Private Administration	(474)- 2122166
9. Selçuk Kazımoğlu	Dairy Owner (<i>Mandıra</i>)	(474)- 2326739
10. Kemal Çiftçi	Dairy Owner (<i>Mandıra</i>)	(474)- 2936013
11. Himmet C. Timur	Village headman, M. Boğazköy	

12. Murat Taşdemirci	Head of Ataköyü Agricultural Development Cooperative	(474)-2127682 0-532-6517969
13. Gültekin Durmaz	Head of M. Karakale Village Cooperative	(474)-2122326 (474)-2239686
14. Elif N.B. Tandoğan	Deputy Governor, Kars	(474)2123013
15. Dr. Ahmet Saltık	Sociologist, SÜRKAL Executive Director	(312)-4382098
16. Yusuf Yurdalan	Agricultural Engineer, Kars Director of Agriculture	(474)-2127092
17. Zekai Bakar	Agricultural Engineer. Member of SÜRKAL Executive Board	(312)-4421724
18. M. Tahir Dadak	Veterinary, SÜRKAL Field Coordinator	(442)-2352735
19. Muharrem Karakuş	Specialist in Cooperative Management, SÜRKAL Field Coordinator	(442)-2355644
20. Rahmi Demir	Veterinary, Specialist in Animal Husbandry	(312)-4421724
21. Ertan Karabıyık	Forest Engineer, Specialist in Natural Resources Management	(312)-2406902
22. Kutlay Gülbeyaz	Director of Statistics Department, Kars	(474)-2127092

ANNEX : 4

Pictures From Milk Plant