



III. ARICILIK MERKEZ MÜDÜRLERİ ÇALIŞTAYI

ÇALIŞTAY RAPORU
24-25 HAZİRAN 2026

KATILIMCI ÜNİVERSİTELER



Bu rapor, Bingöl Üniversitesi ve Bitlis Eren Üniversitesi
ev sahipliğinde gerçekleştirilen III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı
kapsamında hazırlanmıştır.

Editör: Doç. Dr. Ebubekir İZOL



BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ
PILOT ÜNİVERSİTE KOORDİNASYON
MERKEZ BİRİMİ



BİTLİS EREN ÜNİVERSİTESİ
Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme,
Uygulama ve Araştırma Merkezi

ARICILIK MERKEZ MÜDÜRLERİ ÇALIŞTAYI



24-25 Haziran
2026

24 Haziran: Bingöl Üniversitesi
25 Haziran: Bitlis Eren Üniversitesi



Bingöl ve Bitlis Kampüsleri



İletişimi
Güçlendiriyoruz



İşbirliği
Geliştiriyoruz



Ortak Çalışmalar
Üretiyoruz



Deneyim Paylaşımı
Sağlıyoruz



İyi Uygulamaları
Yaygınlaştırıyoruz

İçindekiler

İçindekiler.....	i
Sunuş.....	ii
1. Giriş	1
2. Türkiye’de Arıcılık Merkezleri ve Kurumsal Yapı	1
3. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştaylarının Tarihçesi ve Amacı	2
4. III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı	2
4.1 Çalıştayı Amacı	2
4.2 Organizasyon Yapısı	2
4.3 Katılımcılar	3
4.4 Çalıştay Programı	3
4.5 Oturumların Genel Akışı.....	5
5. Çalıştay Bulguları.....	6
5.1 Uzman Personel İhtiyacının Karşlanması.....	6
Mevcut Durum	6
Çalıştay Değerlendirmeleri.....	6
Öneriler.....	6
5.2 Fiziki Altyapı ve Laboratuvar Kapasitelerinin Güçlendirilmesi	7
Mevcut Durum	7
Çalıştay Değerlendirmeleri.....	7
Öneriler.....	7
5.3 Akademik Değerlendirme ve Teşvik Sisteminin Geliştirilmesi	8
5.4 Döner Sermaye Mekanizmasının Etkinleştirilmesi ve Finansal Sürdürülebilirliğin Sağlanması.....	8
5.5 Sosyal Sorumluluk Projelerinin Desteklenmesi.....	9
5.6 Merkezler Arasında İş Birliğinin Güçlendirilmesi ve Kurumsal Ağların Oluşturulması.....	10
5.7 Arıcılık Alanındaki Bilimsel Yayıncılığın Desteklenmesi	11
5.8 Coğrafi İşaretleme Süreçleri ve Kurumlar Arası İş Birliği	11
5.9 Merkezlerde Yönetimsel ve Kurumsal İstikrarın Sağlanması	12
6. Genel Değerlendirme	13
7. Sonuç Bildirgesi	14
Katılımcı Listesi.....	16
8. Çalıştay Fotoğrafları	177

Sunuş



Üniversitemiz bünyesinde faaliyet gösteren Arıcılık Merkezleri, ülkemiz arıcılık sektörünün bilimsel temellerle güçlendirilmesi ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlanması amacıyla önemli bir sorumluluk üstlenmektedir. Bu anlayışla, 24–25 Haziran 2026 tarihlerinde Bingöl Üniversitesi ve Bitlis Eren Üniversitesi ev sahipliğinde gerçekleştirdiğimiz III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı'nda, ülke genelinden on üniversitemizin arıcılık merkezi müdürleri ve temsilcileri bir araya gelmiştir.

Çalıştay boyunca merkezlerimizin insan kaynağı, altyapı, finansman, akademik teşvik, kurumsal iş birlikleri ve yönetsel sürdürülebilirlik alanlarındaki ortak sorunları samimi ve yapıcı bir ortamda tartışılmış; somut çözüm önerileri geliştirilmiştir. Bu raporda yer alan değerlendirme ve tavsiyelerin, arıcılık araştırmalarının niteliğini yükseltmesini, üniversite-sanayi-kamu iş birliğini güçlendirmesini ve sektörümüzün sürdürülebilir gelişimine katkı sunmasını temenni ediyorum.

Çalıştayın gerçekleşmesinde emeği geçen düzenleme kurulu üyelerine, raportörlerimize ve katılımcı üniversitelerimizin değerli temsilcilerine üniversitem adına teşekkür ederim.

Prof. Dr. Erdal ÇELİK

Bingöl Üniversitesi Rektörü

Sunuş



Üniversitelerimiz bünyesinde bulunan Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezleri, ülkemizde arıcılık alanındaki bilimsel çalışmaların geliştirilmesi, sektörün güçlendirilmesi ve bölgesel kalkınmaya katkı sunulması bakımından önemli bir misyona sahiptir. Bu anlayış doğrultusunda, 24-25 Haziran 2026 tarihlerinde Bitlis Eren Üniversitesi ve Bingöl Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı kapsamında, ülkemizin farklı üniversitelerinden on arıcılık merkezi müdürü ve temsilcisi bir araya gelmiştir.

Çalıştay süresince merkezlerimizin insan kaynağı kapasitesi, fiziki ve teknik altyapısı, mali kaynakları, akademik teşvik mekanizmaları, kurumlar arası iş birlikleri ile yönetsel sürdürülebilirliğe ilişkin mevcut durum kapsamlı şekilde değerlendirilmiş; karşılaşılan ortak sorunlar ele alınarak uygulanabilir çözüm önerileri ortaya konulmuştur. Hazırlanan bu raporda yer verilen tespit ve önerilerin, arıcılık alanındaki bilimsel araştırmaların gelişimine katkı sağlamasını, üniversite-kamu-sanayi iş birliğini daha ileri seviyeye taşımasını ve sektörün sürdürülebilir büyümesine rehberlik etmesini diliyorum.

Çalıştayın başarıyla gerçekleştirilmesine katkı sunan düzenleme kurulu üyelerine, raportörlerimize ve katılımcı üniversitelerimizin kıymetli temsilcilerine üniversitem adına teşekkür ediyor, bu ortak çalışmanın ülkemiz arıcılığına önemli kazanımlar sağlamasını temenni ediyorum.

Prof. Dr. Necmettin ELMASTAŞ

Bitlis Eren Üniversitesi Rektörü

1. Giriş

Arıcılık, düşük sermaye ile kısa sürede gelir sağlayabilen önemli bir üretim faaliyetidir. Bal, polen, arı sütü, propolis ve arı zehri gibi katma değerli ürünlerin üretiminin yanı sıra, bitkisel üretime sunduğu tozlaşma hizmetiyle tarımsal verimliliğe önemli katkı sağlamaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından yayımlanan 2025 yılı Hayvansal Üretim İstatistiklerine göre, ülkemizde bal üretimi bir önceki yıla göre %1,8 artarak 97.253 tona ulaşmıştır. Aynı dönemde arılı kovan sayısı %1,6 azalarak 8.817.155 adede gerilemiş, koloni başına ortalama bal verimi ise 11,03 kg olarak gerçekleşmiştir (TÜİK, 2025).

Üniversiteler bünyesinde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezleri, sektörün bilimsel altyapı ihtiyacına cevap veren başlıca kurumlar arasında yer alır. İslah ve damızlık materyal geliştirme, hastalık ve zararlılarla mücadele, arı ürünlerinin kalite analizleri, üretici eğitimi ve danışmanlık gibi faaliyetlerle sektörün verimlilik ve sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunurlar. Ancak ülke genelindeki bu merkezler büyük ölçüde birbirinden bağımsız çalışmaktadır. Bu durum bilgi ve deneyim paylaşımını sınırlamakta, ortak sorunların çözümü ve kaynakların etkin kullanımı açısından merkezler arası koordinasyonun güçlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı, bu ihtiyaçtan hareketle Bingöl Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Erdal ÇELİK ile Bitlis Eren Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Necmettin ELMASTAŞ'ın himayelerinde düzenlenmiştir. Çalıştay, üniversiteler bünyesindeki Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezlerinin müdürleri ve temsilcilerinin katılımıyla 24–25 Haziran 2026 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. Oturumlarda merkezlerin mevcut durumu, karşılaştıkları idari ve mali sorunlar, araştırma altyapıları, sektörel iş birlikleri ve geleceğe yönelik hedefler ele alınmış; eğitim, araştırma, Ar-Ge, Ür-Ge, analiz ve toplumsal katkı faaliyetlerinin daha etkin yürütülmesine yönelik ortak çözüm önerileri geliştirilmiştir.

Çalıştaya, Türkiye'nin farklı bölgelerinde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerini temsil eden Bingöl, Bitlis Eren, Bursa Uludağ, Hacettepe, Artvin Çoruh, Siirt, Malatya Turgut Özal, Bayburt, Van Yüzüncü Yıl ve Karadeniz Teknik Üniversitelerinden toplam on kurum temsilcisi katılım sağlamıştır.

2. Türkiye’de Arıcılık Merkezleri ve Kurumsal Yapı

Türkiye genelinde farklı üniversitelerde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezleri, bulundukları bölgenin arıcılık potansiyeline yönelik Ar-Ge, Ür-Ge, analiz, eğitim ve danışmanlık faaliyetleri yürütür. Faaliyet alanları oldukça geniştir: bal ve diğer arı ürünlerinin kalitesinin artırılması, üretici eğitimi, biyolojik çeşitliliğin korunması ve bölgesel kalkınmaya

katkı bu kapsamda değerlendirilebilir. Bu merkezlerin etkinliğinin artırılması, ortak araştırma altyapılarının geliştirilmesi, deneyim paylaşımının kurumsallaştırılması ve ulusal düzeyde ortak politika geliştirme kapasitesinin güçlendirilmesi amacıyla Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı gerçekleştirilmektedir.

3. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştaylarının Tarihçesi ve Amacı

I. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı, Hacettepe Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenmiştir. 28-29 Haziran 2024 tarihinde düzenlenen çalıştaya Düzce, Siirt, Artvin, Muğla Sıtkı Koçman, Muş Alparslan, Van Yüzüncü Yıl, Bitlis Eren ve Bayburt üniversiteleri merkez temsilcileri katılmıştır. Bu çalıştayda Arıcılık Merkezlerinin İşleyişi ve Mevzuatı ile Arıcılık Alanında Merkezlerin Yeri ve Uygulamaları başlıkları görüşülmüş ve değerlendirilmiştir.

II. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenmiştir. Bu çalıştayda katılımcı merkezlerin ortak sorunları ve iş birliği ihtiyaçları değerlendirilmiş, alınan kararların Yükseköğretim Kurulu'na ve ilgili üniversitelere iletilmek üzere raporlanması benimsenmiştir. Aynı süreçte bir sonraki çalıştayın Bingöl Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenmesi kararlaştırılmıştır.

Bu kararın ardından III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı, Bingöl Üniversitesi ile Bitlis Eren Üniversitesi ortak ev sahipliğinde 24–25 Haziran 2026 tarihlerinde gerçekleştirilmiştir. Çalıştaylar serisinin sürekliliği, arıcılık merkezleri arasında kurumsallaşmış bir iş birliği ve bilgi paylaşımı ağı kurulmasını hedeflemektedir.

4. III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı

4.1 Çalıştayın Amacı

III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı, üniversiteler bünyesinde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin mevcut durumlarının, karşılaştıkları idari ve mali sorunların, araştırma altyapılarının ve sektörel iş birliklerinin kapsamlı biçimde değerlendirilmesi amacıyla düzenlenmiştir. Çalıştayın bir diğer temel amacı, merkezlerin eğitim, araştırma, Ar-Ge, Ür-Ge, analiz hizmetleri ve toplumsal katkı faaliyetlerinin daha etkin yürütülebilmesine yönelik ortak çözüm önerileri geliştirmektir.

4.2 Organizasyon Yapısı

Çalıştay, Bingöl Üniversitesi ve Bitlis Eren Üniversitesi iş birliğinde, Bingöl Üniversitesi Pilot Üniversite Koordinasyon Merkez Birimi (PIKOM) koordinasyonunda planlanmış ve

yürütülmüştür. Organizasyon sürecinde akademik koordinasyon, bilimsel içerik, raportörlük ve sekretarya görevleri farklı ekipler tarafından üstlenilmiştir.

Onursal Başkanlar:	Bingöl Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Erdal ÇELİK Bitlis Eren Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Necmettin ELMASTAŞ
Editör:	Doç. Dr. Ebubekir İZOL
Düzenleme Kurulu:	Prof. Dr. Oğuz Ayhan KİREÇÇİ, Doç. Dr. Ebubekir İZOL, Dr. Öğr. Üyesi Davut KARAHAN, Öğr. Gör. Piroz DÜZDABAN
Raportörler ve Sekreteryası:	Arş. Gör. Esmâ KAYAOĞLU, Öğr. Gör. Piroz DÜZDABAN

4.3 Katılımcılar

Çalıştaya, Türkiye'nin farklı bölgelerinde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerini temsil eden on üniversiteden müdürler ve akademisyenler katılım sağlamıştır.

Bingöl Üniversitesi
Bitlis Eren Üniversitesi
Artvin Çoruh Üniversitesi
Bayburt Üniversitesi
Bursa Uludağ Üniversitesi
Hacettepe Üniversitesi
Malatya Turgut Özal Üniversitesi
Siirt Üniversitesi
Karadeniz Teknik Üniversitesi
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi

4.4 Çalıştay Programı

Çalıştay, 24-25 Haziran 2026 tarihlerinde iki gün sürmüştür; ilk gün Bingöl Üniversitesi'nde, ikinci gün Bitlis Eren Üniversitesi'nde gerçekleştirilmiştir.

24 Haziran 2026 – Bingöl Üniversitesi

BİNGÖL ÜNİVERSİTESİ (24 HAZİRAN 2025)	
AÇILIŞ (Rektörlük Senato Salonu)	
09.30-10.30	Saygı Duruşu ve İstiklal Marşı
	Doç. Dr. Ebubekir İZOL – Düzenleme Kurulu Adına Açılış Konuşması
	Açılış ve Protokol Konuşmaları
	Prof. Dr. Oğuz Ayhan KİREÇÇİ – Bitlis Eren Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü
	Prof. Dr. Sevgi KOLAYLI – Karadeniz Teknik Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü
	Prof. Dr. İbrahim ÇAKMAK – Bursa Uludağ Üniversitesi Arıcılık Geliştirme-Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü
	Prof. Dr. Aslı ÖZKÖK SABAN – Hacettepe Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (HARÜM) Müdürü
	Prof. Dr. İbrahim Yasin ERDOĞAN- Bingöl Üniversitesi Rektör Yardımcısı
1. OTURUM (PİKOM)	
10.45-12.45	Merkezlerin Faaliyetleri İle İlgili Sunumlar (Her merkez için 7 dk.)
	Merkezlerin Misyonları, İşleyişi ve Geliştirilmesi ile İlgili Yapılabilecekler
	Merkezlerdeki Problemler ve Çözüm Önerileri
	Merkezlerin Akreditasyonu, Analizler, Ar-Ge ve Ür-Ge Çalışmaları
	Sosyal Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları
	Üretici ve Tüketici Eğitimleri
12.45-14.00	Ara
2. OTURUM (PİKOM)	
14.00-16.00	Apiturizm ve Apiterapi Çalışmaları
	Üniversite-(Bakanlık/Vakıf/ Belediye/Kamu/Sanayi/Birlik) İşbirlikleri
	Arı Ürünlerinden İnovatif Ürünler Oluşturulması ve Ticarileştirilmesi
	Arı ve Arı Ürünlerinde Yapay Zeka Uygulamaları
	Arı ve Arı Ürünlerinde Önlisans, Lisans ve Yüksek Lisans Eğitimleri
	Diğer Gündemler, Dilek ve Temenniler
16.00-16.20	Ara
16.20-17.00	Çalıştay Değerlendirmesi, Sonuç Raporu ve Kapanış
	2027 Yılı Çalıştay Yeri ve Zamanının Belirlenmesi
ZİYARETLER	
17.00-18.00	Bingöl Üniversitesi Arı ve Doğal Ürünler Ar-Ge ve Ür-Ge Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bingöl Üniversitesi Arı Ürünleri Satış Ofisi, Bingöl Üniversitesi Modern Arıcılık Kompleksi (BÜMAK)

25 Haziran 2026 – Bitlis Eren Üniversitesi

BİTLİS EREN ÜNİVERSİTESİ (25 HAZİRAN 2025)	
AÇILIŞ (Rektörlük Senato Salonu)	
09.30-10.30	Açılış ve Protokol Konuşmaları
	Prof. Dr. Oğuz Ayhan KİREÇÇİ – Bitlis Eren Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi Müdürü
	Prof. Dr. Ayhan YILMAZ – Bitlis Eren Üniversitesi Rektör Yardımcısı
	Prof. Dr. Necmettin ELMASTAŞ – Bitlis Eren Üniversitesi Rektörü
1. OTURUM (Senato Salonu)	
10.30-12.00	Merkezlerin Misyonları, İşleyişi ve Geliştirilmesi ile İlgili Yapılabilecekler
	Merkezlerdeki Problemler ve Çözüm Önerileri
	Sosyal Sorumluluk ve Farkındalık Çalışmaları
	Üretici ve Tüketici Eğitimleri
12.00-13.00	Ara
ZİYARETLER	
13.00-18.00	Bitlis Eren Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bitlis İli Tarihi ve Kültürel Mekânlar

4.5 Oturumların Genel Akışı

Çalıştay oturumları, PİKOM koordinasyonunda, katılımcı merkezlerin kendi faaliyetlerine ilişkin sunumlarıyla başlamıştır. Her sunumun ardından, ilgili merkezin karşılaştığı sorunlar ve ihtiyaçlar katılımcılarla birlikte tartışılmış; bu tartışmalar sırasında dile getirilen görüşler raportörler tarafından not edilmiştir. Oturumlar boyunca izlenen yöntem, önce mevcut durumun ortaya konması, ardından sorun alanlarının tartışılması ve son olarak çözüm önerilerinin birlikte geliştirilmesi şeklinde işlemiştir.

Raportörlük görevi Arş. Gör. Esma KAYAOĞLU ve Öğr. Gör. Piroz DÜZDABAN tarafından yürütülmüş; oturumlarda dile getirilen görüşler sistematik biçimde derlenerek dokuz ana başlık altında gruplandırılmıştır.

Raportörler tarafından derlenen değerlendirmeler ve öneriler, katılımcıların görüşleri doğrultusunda sistematik hâle getirilerek bu rapora yansıtılmıştır.

5. Çalıştay Bulguları

5.1 Uzman Personel İhtiyacının Karşlanması

Mevcut Durum

Çalıştay kapsamında yapılan değerlendirmelerde, arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin önemli bir bölümünde teknik ve uzman personel sayısının mevcut faaliyet hacmini karşılamakta yetersiz kaldığı tespit edilmiştir. Bu merkezler; laboratuvar analizleri, bilimsel araştırmalar, saha çalışmaları, eğitim faaliyetleri ve danışmanlık hizmetlerini aynı anda yürüten çok işlevli yapılardır. Geniş faaliyet alanı, nitelikli insan kaynağına duyulan ihtiyacı da beraberinde getirmektedir.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Katılımcılar tarafından özellikle ileri analiz cihazlarının etkin kullanımı, kalite kontrol süreçlerinin sürekliliği ve ulusal/uluslararası projelerin başarıyla yürütülmesi konularında personel yetersizliğinin sınırlayıcı bir etken olduğu dile getirilmiştir. Merkez müdürlerinin değerlendirmelerine göre, faaliyet hacmindeki büyüme ile personel istihdamına ilişkin imkânlar arasındaki dengesizlik, çalıştay boyunca ortak bir sorun alanı olarak öne çıkmıştır. Nitekim arıcılık merkezlerinin yürüttüğü faaliyetlerin teknik niteliği, alanında uzmanlaşmış personel gerektirmektedir; ileri analiz cihazlarının doğru kullanılabilmesi, kalite kontrolünün sürekliliği ve proje süreçlerinde rekabetçi bir konum elde edilebilmesi yeterli sayıda uzman personele bağlıdır. Katılımcılar, bu eksikliğin sürmesi hâlinde mevcut altyapı yatırımlarının etkin kullanılamayacağını ve merkezlerin araştırma ile hizmet üretim kapasitesinin olumsuz etkileneceğini vurgulamıştır.

Öneriler

Üniversite yönetimlerinin personel planlamalarında arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin ihtiyaçlarını öncelikli olarak değerlendirmesi; bu kapsamda teknik personel, laboratuvar uzmanı, araştırmacı ve alanında deneyimli uzman personel tahsisinin sağlanması önerilmektedir. Mevcut personelin hizmet içi eğitim programlarıyla sürekli desteklenmesi de, personel yetersizliğinin kısa vadede yaratacağı etkiyi azaltacak tamamlayıcı bir tedbir olarak önerilmiştir.

Beklenen Katkılar

Önerilerin uygulanmasıyla birlikte merkezlerin hizmet kapasitesinin genişlemesi, yürütülen bilimsel çalışmaların niteliğinin yükselmesi ve sektörün ihtiyaçlarına daha etkin çözümler üretilmesi beklenmektedir.

5.2 Fiziki Altyapı ve Laboratuvar Kapasitelerinin Güçlendirilmesi

Mevcut Durum

Arıcılık araştırmalarının uluslararası standartlarda yürütülebilmesi; modern laboratuvar altyapısı, uygun çalışma alanları ve gelişmiş teknik donanım gerektirmektedir. Katılımcı merkezlerin büyük bir kısmında, laboratuvar kapasitesi, cihaz altyapısı, hizmet binaları ve araştırma alanları bakımından önemli eksiklikler bulunduğu belirlenmiştir.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Oturum tartışmalarında, mevcut altyapı eksikliklerinin merkezlerin araştırma, analiz, eğitim ve ürün geliştirme kapasitesini sınırladığı ortak bir gözlem olarak dile getirilmiştir. Katılımcı merkezlerin ortak değerlendirmelerine göre bu eksiklikler belirli merkezlere özgü değildir; farklı bölgelerdeki birçok merkezde benzer biçimde görülen yapısal bir sorundur. Zira uluslararası standartlarda bilimsel üretim ancak yeterli laboratuvar kapasitesi ve güncel teknik donanım ile mümkün olabilmektedir. Katılımcılar, altyapı eksikliklerinin sürmesi hâlinde hem bilimsel üretkenliğin hem de merkezlerin sektöre sunduğu hizmet kalitesinin sınırlanacağına dikkat çekmiştir.

Öneriler

Merkezlerin araştırma, analiz, eğitim ve ürün geliştirme faaliyetlerini daha etkin biçimde sürdürebilmeleri amacıyla; laboratuvar altyapılarının güçlendirilmesi, analiz cihazlarının güncellenmesi ve sayıca artırılması, bakım-onarım süreçlerinin düzenli olarak desteklenmesi ve ihtiyaç duyulan fiziki mekânların oluşturulması önerilmektedir. Bunun yanı sıra ortak kullanım laboratuvarlarının kurulması ve mevcut altyapının üniversiteler arasında paylaşılması tavsiye edilmiştir.

Beklenen Katkılar

Önerilerin hayata geçirilmesiyle merkezlerin araştırma, analiz, eğitim ve ürün geliştirme faaliyetlerinin daha etkin yürütülmesi; ortak kullanım ve paylaşım mekanizmaları sayesinde de kaynakların verimli kullanılması beklenmektedir.

5.3 Akademik Değerlendirme ve Teşvik Sisteminin Geliştirilmesi

Mevcut Durum

Raportör kayıtlarına göre, arıcılık uygulama ve araştırma merkezleri yalnızca bilimsel araştırma yürüten birimler değildir. Üreticilere yönelik eğitim programları düzenlemekte, danışmanlık hizmetleri sunmakta, analiz faaliyetleri gerçekleştirmekte, sosyal sorumluluk projeleri geliştirmekte ve kamu kurumları ile özel sektör arasında koordinasyon görevi üstlenmektedir. Buna karşın bu geniş faaliyet yelpazesinin büyük bölümü, mevcut akademik performans ve yükseltme kriterlerinde yeterince karşılık bulmamaktadır.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Katılımcılar arasında görüş birliğine varılan konulardan biri, merkezlerde yürütülen toplumsal katkı faaliyetleri, eğitim programları, analiz hizmetleri, teknoloji transferi, patent, faydalı model ve coğrafi işaret çalışmaları ile sektörle gerçekleştirilen iş birliklerinin akademik performans değerlendirme sistemlerinde yeterince görünür olmadığı yönündedir. Katılımcılar, akademik personelin araştırma çıktılarının yanı sıra toplumsal katkı, eğitim ve sektörel iş birliği faaliyetlerine de zaman ve emek ayırdığını; bu faaliyetlerin mevcut teşvik sistemlerinde karşılık bulmamasının uzun vadede personel motivasyonunu ve faaliyetlerin sürdürülebilirliğini zayıflatabileceğini dile getirmiştir.

Öneriler

İlgili faaliyetlerin akademik teşvik, performans değerlendirmesi, lojman puanlaması ve akademik yükseltme süreçlerinde dikkate alınmasına yönelik düzenlemeler yapılması önerilmektedir.

Beklenen Katkılar

Bu düzenlemelerin, merkezlerde görev yapan akademik personelin motivasyonunu artıracığı ve topluma yönelik bilimsel faaliyetlerin sürdürülebilirliğini güçlendireceği düşünülmektedir.

5.4 Döner Sermaye Mekanizmasının Etkinleştirilmesi ve Finansal Sürdürülebilirliğin Sağlanması

Mevcut Durum

Arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin yürüttüğü analiz hizmetleri, danışmanlık faaliyetleri, eğitim programları, proje çalışmaları ve geliştirilen katma değerli arı ürünleri, ekonomik çıktı üreten faaliyet alanlarıdır. Ancak birçok merkezde elde edilen gelirlerin doğrudan merkez faaliyetlerine aktarılamaması, laboratuvarların geliştirilmesinde, cihazların

bakım ve onarımında ve yeni araştırma projelerinin desteklenmesinde önemli güçlüklerle yol açmaktadır.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Yapılan görüşmelerde, çoğu üniversitede merkez personeline döner sermaye gelirlerinden herhangi bir ödeme yapılmadığı aktarılmıştır. Bunun istisnası olarak Hacettepe Üniversitesi'ndeki merkez örneği paylaşılmış; bu merkezde döner sermaye gelirlerinin %37'si rektörlük birimine, %63'ü merkeze aktarılmakta, merkeze aktarılan pay da yasal çerçevede personele dağıtılmaktadır. Katılımcılar bu uygulamayı, personel motivasyonunu ve merkeze aidiyeti artıran bir iyi uygulama örneği olarak değerlendirmiştir. Bu bağlamda, merkez personelinin döner sermaye gelirlerinden pay alması yasal çerçeveye tanınmış bir haktır; bu payın düzenli aktarılmaması, personelin emeğinin karşılığını alamaması anlamına gelmekte ve uzun vadede merkezlerin insan kaynağı sürdürülebilirliğini zayıflatma riski taşımaktadır.

Öneriler

Bal ve diğer arı ürünlerine yönelik analiz hizmetleri, eğitim faaliyetleri, danışmanlık hizmetleri ve merkezlerde geliştirilen ürünlerin döner sermaye sistemi üzerinden yürütülmesinin teşvik edilmesi önerilmektedir. Bunun yanı sıra, merkezlerde görev yapan personele, yasal çerçevelerce belirlenen oranlarda döner sermayeden düzenli ödeme yapılması gerekli görülmektedir.

Beklenen Katkılar

Önerilerin uygulanmasıyla üniversitelere ilave gelir sağlanması, merkezlerin kendi mali kaynaklarını oluşturarak araştırma altyapılarını geliştirmesi, yeni teknolojilere yatırım yapabilmesi ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı oluşturması; ayrıca personel motivasyonu ve merkeze aidiyetin güçlenmesi beklenmektedir.

5.5 Sosyal Sorumluluk Projelerinin Desteklenmesi

Mevcut Durum

Arıcılık uygulama ve araştırma merkezleri, bilimsel araştırma faaliyetlerinin ötesinde geniş bir toplumsal işlev üstlenmektedir. Merkez müdürleri tarafından paylaşılan bilgilere göre, bu kapsamda üreticilerin eğitimi, kırsal kalkınmanın desteklenmesi, gençlerin ve kadın girişimcilerin arıcılığa kazandırılması, biyolojik çeşitliliğin korunması ve toplumun bilinçlendirilmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Çalıştayda ortak görüş olarak, bu faaliyetlerin toplumsal etkisinin oldukça yüksek olduğu, ancak mevcut proje destek mekanizmalarında bu etkiye yeterli karşılığın verilmediği dile

getirilmiştir. Katılımcılara göre sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bilimsel araştırma projeleriyle eşdeğer bir destek görmemesi, merkezlerin toplumsal katkı işlevini sürdürme kapasitesini zayıflatılabilmektedir. Kırsal kalkınma, biyolojik çeşitliliğin korunması ve dezavantajlı grupların üretime kazandırılması gibi alanlarda sağlanan katkının kalıcı olabilmesi de, bu faaliyetlere yönelik istikrarlı bir destek yapısının kurulmasına bağlı görülmektedir.

Öneriler

Sosyal sorumluluk projelerinin bilimsel araştırma projeleri kadar önemsenmesi, bu alana özgü destek programlarının oluşturulması ve söz konusu faaliyetlerin üniversiteler ile ilgili kamu kurumları tarafından teşvik edilmesi önerilmektedir.

Beklenen Katkılar

Önerilerin hayata geçirilmesiyle üniversitelerin toplumsal katkı misyonunun güçlenmesi ve arıcılık sektörünün sürdürülebilir gelişimine önemli katkılar sağlanması beklenmektedir.

5.6 Merkezler Arasında İş Birliğinin Güçlendirilmesi ve Kurumsal Ağların Oluşturulması

Mevcut Durum

Üniversiteler bünyesinde faaliyet gösteren arıcılık merkezleri, bugüne kadar büyük ölçüde birbirinden bağımsız biçimde faaliyet göstermiştir. Bilgi paylaşımı, ortak araştırmalar, laboratuvar altyapılarının ortak kullanımı ve ulusal projelerde iş birliği, merkezler arasında yeterince kurumsallaşmamış alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Katılımcı merkezlerin ortak değerlendirmelerine göre, merkezler arasındaki bilgi paylaşımının ve iş birliğinin artırılması büyük önem taşımaktadır. Ortak araştırmalar, laboratuvar altyapılarının paylaşılması ve ulusal projelerde birlikte hareket edilmesi, çalıştay boyunca öne çıkan başlıca iş birliği alanları olmuştur. Katılımcılar, merkezlerin bağımsız çalışmasının kaynakların mükerrer kullanımına ve benzer altyapı yatırımlarının farklı kurumlarca ayrı ayrı yapılmasına yol açtığına dikkat çekmiş; bilgi ve altyapı paylaşımına dayalı bir iş birliği modeli kurulmadıkça ülke genelindeki arıcılık araştırma kapasitesinin bütüncül biçimde güçlenmesinin güçleşeceğini vurgulamıştır.

Öneriler

Merkezler arasında düzenli iletişim mekanizmalarının kurulması, ortak bilimsel projelerin geliştirilmesi, ulusal ve uluslararası fon programlarına birlikte başvurulması, araştırmacı değişim programlarının oluşturulması ve ortak analiz altyapılarının kullanılmasına yönelik koordinasyonun güçlendirilmesi önerilmektedir.

Beklenen Katkılar

Bu yaklaşımın kaynak kullanımında verimliliği artıracığı, mükerrer yatırımları azaltacağı ve ülkemizin arıcılık alanındaki bilimsel rekabet gücünü önemli ölçüde yükselteceği değerlendirilmektedir.

5.7 Arıcılık Alanındaki Bilimsel Yayıncılığın Desteklenmesi

Mevcut Durum

Arıcılık ve arı ürünleri alanı, disiplinlerarası ancak nispeten dar kapsamlı bir araştırma sahası olma özelliği taşımaktadır. Bu alanda faaliyet gösteren bilimsel dergilerin, yeterli sayıda ve nitelikte yayın temin etmekte güçlük yaşadığı belirtilmiştir.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Merkez müdürlerinin ortak görüşüne göre, mevcut dergilerin güçlendirilmesi, uluslararası indekslerde görünürlüğünün artırılması, editöryal süreçlerinin desteklenmesi ve nitelikli bilimsel yayınların bu dergilerde değerlendirilmesinin teşvik edilmesi gerekmektedir. Katılımcılar, alanın nispeten dar kapsamlı olmasının yayın havuzunu sınırladığını ve mevcut dergilerin sürdürülebilirliğini zorlaştırdığını belirtmiş; bu nedenle yeni dergiler kurmak yerine hâlihazırdaki dergilerin kurumsal olarak güçlendirilmesinin, mevcut yayıncılık altyapısının daha verimli kullanılmasını sağlayacağını değerlendirmiştir.

Öneriler

Yeni dergiler oluşturmak yerine mevcut akademik dergilerin kurumsal olarak desteklenmesi önerilmektedir. Bu kapsamda, dergilerin uluslararası indekslerde görünürlüğünün artırılması, editöryal süreçlerinin desteklenmesi ve nitelikli bilimsel yayınların bu dergilerde değerlendirilmesinin teşvik edilmesi önerilmektedir.

Beklenen Katkılar

Bu yaklaşımın, ülkemizin arıcılık alanındaki bilimsel yayıncılığı açısından daha sürdürülebilir bir yapı oluşturacağı değerlendirilmektedir.

5.8 Coğrafi İşaretleme Süreçleri ve Kurumlar Arası İş Birliği

Mevcut Durum

Arı ürünlerinin coğrafi işaret tescili süreçleri, çoğunlukla üniversitelerin girişimleriyle yürütülmektedir. Üretici birlikleri, yerel yönetimler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının bu süreçlere katılımı ise sınırlı düzeyde kalmaktadır.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Katılımcı merkezlerin paylaştığı deneyimlere göre, coğrafi işaret tescili ürün kalitesinin korunması, yerel üretimin desteklenmesi ve uluslararası pazarlarda rekabet gücünün artırılması açısından stratejik önem taşımaktadır. Ancak sürecin tek başına üniversitelerin sorumluluğuna bırakılması paydaş katılımını sınırlandırmaktadır; bu durum, sürecin hem finansman hem de kurumsal kapasite açısından üniversitelere bağımlı hâle gelmesine yol açmaktadır. Katılımcılar, üretici birlikleri, yerel yönetimler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının sürece dâhil olmamasının, tescil sonrası denetim ve tanıtım faaliyetlerinin de yeterince kurumsallaşamamasına neden olduğunu vurgulamıştır.

Öneriler

Coğrafi işaret başvuru süreçlerinde tüm paydaşların aktif rol alacağı ortak çalışma modellerinin geliştirilmesi, süreçlerin ortak finansmanla desteklenmesi ve tescil sonrasında denetim ile tanıtım faaliyetlerinin de kurumsal iş birliği içerisinde yürütülmesi önerilmektedir.

Beklenen Katkılar

Bu yaklaşımla, ülkemize özgü arı ürünlerinin ulusal ve uluslararası pazarda marka değerinin artırılması mümkün olacaktır.

5.9 Merkezlerde Yönetimsel ve Kurumsal İstikrarın Sağlanması

Mevcut Durum

Merkez müdürleri tarafından paylaşılan değerlendirmelere göre, üniversiteler bünyesinde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin sürdürülebilir gelişimi açısından yönetimsel istikrarın korunması temel önceliklerden biri olarak öne çıkmaktadır. Merkez müdürleri ile teknik ve uzman personelin sık aralıklarla değiştirilmesi; kurumsal hafızanın zayıflamasına, devam eden araştırma projeleri ile ulusal ve uluslararası iş birliklerinin kesintiye uğramasına, stratejik hedeflerin gerçekleştirilememesine ve uzun yıllar içerisinde oluşturulan bilgi birikiminin etkin biçimde değerlendirilememesine neden olmaktadır.

Çalıştay Değerlendirmeleri

Bu konu, çalıştay boyunca katılımcıların üzerinde önemle durduğu başlıklardan biri olmuştur; yönetimsel süreklilikteki kesintilerin merkezlerin gerek bilimsel gerekse kurumsal performansını doğrudan etkilediği ortak bir gözlem olarak paylaşılmıştır. Katılımcılara göre arıcılık araştırmaları uzun soluklu planlama, ileri teknik altyapı, deneyimli insan kaynağı ve paydaşlarla güçlü iletişim gerektiren bir çalışma alanıdır; yönetici ve uzman personelin sık değişimiyle kesintiye uğraması, hem bilgi birikiminin kurumsal hafızaya aktarılmasını hem de uzun vadeli proje ve iş birliklerinin sürdürülebilirliğini tehdit etmektedir.

Öneriler

Merkez yöneticileri ile uzman personelin görevlendirilmesinde liyakat, bilimsel yeterlilik, idari tecrübe ve performans ölçütlerinin esas alınması; başarılı yöneticilerin ve uzman personelin makul görev süreleri boyunca görevlerini sürdürebilmelerine imkân sağlayacak kurumsal uygulamaların benimsenmesi önerilmektedir.

Beklenen Katkılar

Bu yaklaşımın kurumsal hafızanın korunmasına, araştırma kapasitesinin geliştirilmesine, ulusal ve uluslararası proje başarılarının artırılmasına ve arıcılık sektörüne sunulan bilimsel katkının sürdürülebilir biçimde güçlendirilmesine önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmektedir.

6. Genel Değerlendirme

Çalıştay sonucunda, üniversiteler bünyesinde faaliyet gösteren arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin; ülkemiz arıcılığının bilimsel gelişimi, arı ürünlerinin kalite ve güvenilirliğinin artırılması, kırsal kalkınmanın desteklenmesi, biyolojik çeşitliliğin korunması ve sürdürülebilir üretim politikalarının geliştirilmesinde stratejik bir rol üstlendiği, katılımcıların ortak görüşü olarak benimsenmiştir.

Bununla birlikte, merkezlerin insan kaynağı, mali yapı, fiziki altyapı, akademik teşvik sistemi, kurumsal iş birlikleri ve yönetsel sürdürülebilirlik gibi temel alanlarda çeşitli yapısal sorunlarla karşı karşıya olduğu tespit edilmiştir. Bu raporda yer alan önerilerin ilgili kamu kurumları, Yükseköğretim Kurulu, üniversite yönetimleri ve diğer paydaşlar tarafından değerlendirilmesinin; arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin kurumsal kapasitelerinin güçlendirilmesine, bilimsel araştırmaların niteliğinin artırılmasına ve ülkemizin arıcılık alanındaki uluslararası rekabet gücünün yükseltilmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Çalıştay katılımcıları, belirlenen önerilerin hayata geçirilmesi amacıyla üniversiteler arasında iş birliğinin artırılması, ilgili kurumlarla koordinasyonun güçlendirilmesi ve alınan kararların izlenmesine yönelik ortak bir çalışma mekanizmasının oluşturulmasının gerekli olduğu konusunda görüş birliğine varmıştır. Çalıştay süresince oluşturulan değerlendirme ve öneriler, katılımcıların ortak mutabakatı doğrultusunda şekillendirilmiş olup sonuç bildirgesinde yer alan kararlar oy birliğiyle kabul edilmiştir.

7. Sonuç Bildirgesi

III. Arıcılık Merkez Müdürleri Çalıştayı kapsamında gerçekleştirilen oturumlar ve değerlendirmeler sonucunda, aşağıdaki tavsiye kararları oy birliğiyle kabul edilmiştir:

1. Üniversite yönetimlerinin personel planlamalarında arıcılık uygulama ve araştırma merkezlerinin ihtiyaçlarının önceliklendirilmesi; teknik personel, laboratuvar uzmanı ve araştırmacı tahsisi ile mevcut personelin hizmet içi eğitim programlarıyla desteklenmesi tavsiye edilmiştir.
2. Merkezlerin laboratuvar altyapılarının güçlendirilmesi, analiz cihazlarının güncellenmesi ve artırılması, bakım-onarım süreçlerinin düzenli desteklenmesi ve ihtiyaç duyulan fiziki mekânların oluşturulması önerilmiştir.
3. Ortak kullanım laboratuvarlarının kurulması ve mevcut altyapının üniversiteler arasında paylaşılması tavsiye edilmiştir.
4. Bal ve diğer arı ürünlerine yönelik analiz, eğitim, danışmanlık hizmetleri ve geliştirilen ürünlerin döner sermaye sistemi üzerinden yürütülmesinin teşvik edilmesi önerilmiştir.
5. Merkezlerde görev yapan personele, yasal çerçevelerce belirlenen oranlarda döner sermayeden düzenli ödeme yapılması tavsiye edilmiştir.
6. Merkezlerin yürüttüğü toplumsal katkı, eğitim, analiz, teknoloji transferi, fikri mülkiyet ve sektörel iş birliği faaliyetlerinin akademik teşvik, performans değerlendirmesi ve yükseltme süreçlerinde dikkate alınması önerilmiştir.
7. Sosyal sorumluluk projelerinin bilimsel araştırma projeleriyle eşdeğer önemsenmesi; bu alana özgü destek programlarının oluşturulması ve üniversiteler ile ilgili kamu kurumlarınca teşvik edilmesi tavsiye edilmiştir.
8. Merkezler arasında düzenli iletişim mekanizmalarının kurulması; ortak bilimsel projelerin, ortak fon başvurularının, araştırmacı değişim programlarının ve ortak analiz altyapısı kullanımının teşvik edilmesi önerilmiştir.
9. Yeni dergiler kurulması yerine, arıcılık alanında faaliyet gösteren mevcut akademik dergilerin kurumsal olarak desteklenmesi; uluslararası indekslerde görünürlüklerinin ve editöryal kapasitelerinin artırılması tavsiye edilmiştir.
10. Arı ürünlerinin coğrafi işaret tescil süreçlerinde üretici birlikleri, yerel yönetimler, kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşlarının aktif paydaş olarak yer alması önerilmiştir.
11. Coğrafi işaret süreçlerinin ortak finansmanla desteklenmesi; tescil sonrasında denetim ve tanıtım faaliyetlerinin kurumsal iş birliği içerisinde yürütülmesi tavsiye edilmiştir.

12. Merkez yöneticileri ile uzman personelin görevlendirilmesinde liyakat, bilimsel yeterlilik, idari tecrübe ve performans ölçütlerinin esas alınması; başarılı yönetici ve personelin makul görev süreleri boyunca görevde kalabilmesine imkân tanınması önerilmiştir.

13. Bu bildirgede yer alan tavsiye kararlarının hayata geçirilmesinin izlenmesi amacıyla, üniversiteler ve ilgili kurumlar arasında koordinasyonu sağlayacak ortak bir çalışma mekanizmasının oluşturulması tavsiye edilmiştir.

Katılımcı Listesi

No	Adı - Soyadı	Kurumu
1.	Prof. Dr. Sevgi KOLAYLI	Karadeniz Teknik Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
2.	Prof. Dr. Aslı ÖZKÖK SABAN	Hacettepe Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Uyg. ve Arş. Merkezi (HARÜM) Müdürü
3.	Prof. Dr. İbrahim ÇAKMAK	Bursa Uludağ Üniversitesi Arıcılık Geliştirme-Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
4.	Prof. Dr. Oğuz Ayhan KİREÇCİ	Bitlis Eren Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
5.	Doç. Dr. Ebubekir İZOL	Bingöl Üniversitesi Arı ve Doğal Ürünler Ar-Ge ve Ür-Ge Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü Bingöl Üniversitesi, Gebze Teknik Üniversitesi, Atatürk Üniversitesi Arıcılık ve Arı Ürünleri Ortak Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
6.	Doç. Dr. Devran COŞKUN	Siirt Üniversitesi Arıcılık Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
7.	Doç. Dr. Semiramis KARLIDAĞ	Malatya Turgut Özal Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme, Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
8.	Dr. Öğr. Üyesi Davut KARAHAN	Bingöl Üniversitesi, Arıcılık Araştırma, Geliştirme Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
9.	Dr. Öğr. Üyesi Sadık ÇIVRICI	Bayburt Üniversitesi Arıcılık Geliştirme Uyg. ve Arş. Merkezi Müdürü
10.	Dr. Öğr. Üyesi M. Reşit KARAGEÇİLİ	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Arıcılık Uyg. ve Arş. Merkezi Müdür Yardımcısı
11.	Öğr. Gör. Mehmet Burak KIZILTEPE	Artvin Çoruh Üniversitesi Arıcılık Uyg. ve Arş. Merkezi Müdür Yardımcısı
12.	Öğr. Gör. Piroz DÜZDABAN	Bingöl Üniversitesi Arı ve Doğal Ürünler Ar-Ge ve Ür-Ge Uyg. ve Arş. Merkezi
13.	Öğr. Gör. Zeynep ASUTAY	Bitlis Eren Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme Uyg. ve Arş. Merkezi
14.	Öğr. Gör. Muhammed Yunus UZUN	Bitlis Eren Üniversitesi Arı ve Arı Ürünleri Geliştirme Uyg. ve Arş. Merkezi
15.	Arş. Gör. Esmâ KAYAOĞLU	Bingöl Üniversitesi Arı ve Doğal Ürünler Ar-Ge ve Ür-Ge Uyg. ve Arş. Merkezi

8. Çalıştay Fotoğrafları





























