



ÇERKEZKÖY

TİCARET VE SANAYİ ODASI



STRATEJİK PLANI

2014 - 2017

Önsöz

Buldukları bölgelerin ekonomik ve sosyal kalkınmalarında çok önemli görevler üstlenen odalarımız, üzerlerindeki bu büyük sorumluluğun gereklerini yerine getirmek için, özverili ve planlı hareket etmek zorundadırlar.

Dünyanın küreselleşme sürecinde “Değişimi Yönetmek” ülkeler ve kurumlar için hayati önem taşımaktadır.

Son dönemde yaşanan krizler tüm dünyada iş yapış şekillerini ve oyunun kurallarını değiştirmiştir.

Kurumsallaşamayan, çağdaş yönetim ilkelerini içselleştiremeyen, bilgiye dayalı politikalar üretemeyen, kısacası planlı hareket edemeyen organizasyonların günümüz şartlarında ulusal bazda bile mevcudiyetlerini sürdürebilme şansları pek kalmamaktadır.

Serbest piyasa ekonomilerinin temel prensibi; kalkınmanın özel sektör eliyle gerçekleştiriliyor olmasıdır. Ekonomik küreselleşmeden bahsedebilmemiz, bu entegrasyona ayak uydurabilmemiz için, kalkınmayı sağlayacak özel sektörün uluslararası rekabet düzeyi öncelikli konumuz olmalıdır.

2023 yılında Ülkemizi geliştirmiş 10 ülke arasına sokacak olan da, 500 Milyar \$ ihracatı gerçekleştirecek olan da odalarımızın üyeleri olan özel sektörümüzdür.

Özel sektörümüze bu zorlu görevde yol gösterecek, destek olacak ve yanlarında yürüyecek olan kurumlar odalarımızdır.

Özel sektörümüzün kurumsallaşmalarını, verimlilik temelli çalışarak rekabet avantajını yakalamalarını ve uluslararası piyasalara açılmalarını sağlamak için odalarımızın üyelerine etkin biçimde hizmet sunması gerekmektedir.

Odalarımızın dünyadaki bu değişim ve dönüşüm sürecine ayak uydurabilmeleri için kendilerine yeni vizyon belirlemeleri ve bu vizyon çerçevesinde kapasitelerini geliştirmeleri gerekmektedir.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası olarak; küreselleşen dünyada, öncelikle bölgemizin, dolaylı olarak ülkemizin, gereken pozisyonu alabilmesi için, üyelerimizin geçirmesi gereken bu değişim sürecinde önderlik etmeyi kendimize asli görev olarak addetmekteyiz.

Bu bilinçle, hem TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sisteminin gereklerini yerine getirmek, hem de üyelerimize çağdaş hizmet sunabilmek için, değişim ve dönüşüm sürecini en iyi biçimde

yönetmeyi planlıyoruz.

Çalışmalarına başlamış olduğumuz Stratejik Planlama ile odamızı tüm paydaşlarımızla beraber belirlemiş olduğumuz Vizyona taşıyacak yol haritasını belirlemiş olacağız.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın Stratejik Planının öncelikle odamıza, bunun doğal sonucu olarak da bölgemizin kalkınmasına önemli katkı sağlayacağı düşüncesiyle, hazırlanma aşamasında katkı vermiş olan herkese teşekkürlerimi sunuyorum.

Saygılarımla,
Süleyman KOZUVA
Başkan

İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ ÖZETİ	6
BÖLÜM 1	9
GİRİŞ	9
BÖLÜM 2	11
GENEL BİLGİLER	11
2.1. Çerkezköy Hakkında	11
BÖLÜM 3	13
MEVCUT DURUM ANALİZİ	13
3.1. Süreçler	13
3.2. Paydaşlar	16
3.3. İç Çevre Analizi	17
3.4. Güçlü Yönler	33
3.5. Zayıf Yönler	34
3.6. Dış Çevre Analizi	37
BÖLÜM 4	42
GELECEĞİN TASARIMI	42
4.1. Ortaya Çıkan Durum	43
4.2. Planın Ana Temaları	46
4.3. Stratejik Amaçlar	50
4.4. Hedefler	57
4.5. Kurumsal Performans Göstergeleri	74
BÖLÜM 5	76
MALİYETLENDİRME	76
BÖLÜM 6	81
İZLEME VE DEĞERLENDİRME	81

BÖLÜM 7	82
SONUÇ	82
EKLER	83
Ek 1: Mevzuat.....	83
Ek 2: Odacılık.....	89

YÖNETİCİ ÖZETİ



Dünyada son dönemde yaşanan olaylar, başta iş yapış süreçlerindeki değişim olmak üzere, özellikle “Yönetim” anlayışında radikal değişiklikler gündeme getirmiş, “Klasik Yönetim” anlayışı yerini Çağdaş Yönetim diye adlandırılan “Yönetişim” kavramına bırakmıştır.

Klasik Yönetim anlayışı; yöneticilerin karar aldığı, uygulayıcıların uyguladığı, yararlanıcıların ise faydalandığı tek taraflı bir süreci ifade ederken, tüm tarafların karar süreçlerinin her aşamasında beraberce hareket ettiği Yönetişim kavramı ise; verileri bilimsel tekniklerle bilgiye dönüştürmek, kararları doğru bilgiye dayalı olarak almak, süreci devamlı izlemek ve gerekli müdahaleleri yaparak iyileştirmek, hak sahiplerinin çıkarlarını korumak, şeffaflık ve hesap verebilirlik kavramlarının içselleştirilmiş olduğu bir Çağdaş Yönetim anlayışını ifade etmektedir.

Dünyada yaşanan bu değişim ve dönüşüm sürecinde, tüm kurumlarımızın Klasik Yönetim anlayışından Çağdaş Yönetim anlayışına geçmeleri stratejik bir konudur.

Sadece bu süreci iyi biçimde yönetebilen kurum, kuruluş ve ülkelerin ayakta kalabileceği ve varlıklarını devam ettirebilecekleri aşikârdır.

Çağdaş yönetim anlayışının ön koşullarından birisi de; kurumda içelleştirilmiş bir “**Yönetim Sistemi**”nin olmasıdır.

Bu tespitler, Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odasının Stratejik Planının hazırlanmasının temel felsefesini oluşturmuştur.

Bu temel felsefe çerçevesinde şekillenen planın dayanakları aşağıda sunulmaktadır:

- ✓ Plan, odanın stratejik planı olarak hazırlanmış, bölgenin stratejik planına dönüşmesi gibi kritik bir yanı sıra dikkat gösterilmiştir.
- ✓ Plan odayı bulunduğu konumdan vizyonuna taşıyacak amaç, hedef ve stratejileri bütünlük ve içsel tutarlılık içerisinde hiyerarşik bir yapı içerisinde ortaya koymaktadır.

- ✓ Plan odanın, kamu adına yürüttüğü faaliyetlerin yanısıra, çağdaş odacılık hizmetleri olarak tanımlanan; üyelerin sorunlarına çözüm getirecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de en iyi biçimde sunmaya yönelik amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, odanın bölgesel kalkınmadaki rol ve önemini daha da ileriye taşıyacak; bölgesel ve sektörel sorunların tespiti, çözüm önerilerinin (politikaların) geliştirilmesi ve sürecin takip edilmesinin etkin ve verimli biçimde yerine getirilmesi için odada **sürüdülebilir bir yapı** oluşturulmasını sağlayacak amaç ve hedefleri içermektedir.
- ✓ Plan, odanın hizmetlerini en iyi biçimde verebilmesi, bölgesel kalkınmada önemli bir aktör olabilmesi için; “kurumsal” bir yapı içerisinde, kaynaklarını en iyi biçimde planlamayı, planı etkin olarak yönetmeyi, politika geliştirme ve karar süreçlerinde bilgi teknolojilerini verimli biçimde kullanmayı, üyeleriyle ilişkileri güçlendirmeyi ve odanın tanıtımını geliştirmeyi **sürüdürülebilir bir biçimde** yerine getirecek bir yönetim anlayışı ve örgütlenmeyi hedeflemektedir.
- ✓ Odanın alışlagelmiş düzen içerisinde (rutin olarak) yürüttüğü bazı faaliyetlerin; vizyonun gerçekleşmesine anlamlı katkı sağlayamayacağı düşüncesiyle plana dâhil edilmemesi benimsenmiştir.

Yıllık İş Planları (Faaliyet Planları) hazırlanırken, bu tür faaliyetlerin ayrı bir bölümde (performans gösterge ve hedeflerine dahi gerek olmadan) ele alınmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

Bu yaklaşımla, planın maliyetlendirme aşamasında; personel ve bahse konu (rutin) olan faaliyetlere ait sabit giderler ele alınmamış, sadece ve özellikle odayı vizyonuna taşıyacak stratejilere ilişkin maliyetler hesaplamaya dâhil edilmiştir.

Plan yukarıda belirlenen dayanaklar üzerine inşa edilmiştir.

Durum analizi ile odanın tüm kaynak ve değerleri incelenmiş, özellikle “Kurum Kültürü”nü ortaya koyan süreçlerin analizi dikkatlice yapılmış, iç çevre ve dış çevre ile ilgili kazamın ve eğilimlerin belirlenmesi için iç ve dış paydaşlarla SWOT analizi gerçekleştirilmiş ve tüm bilgiler sentezlenerek odanın durumu ortaya konmuştur. Bilgiler ilgili bölümlerde detaylarıyla verilmiştir.

Genel olarak;

- ✓ Odanın, güçlü bir mali yapıya, bölgesinde etkili ilişkilere, yaptırım gücü yüksek bir yönetime ve yetkin personele sahip olması öne çıkan konulardır.
- ✓ Bunun yanısıra, üyeleriyle ilişkiler, kaynakların etkin biçimde planlaması, odanın tanıtımının etkili biçimde yapılması ve bölge kalkınmada yönlendirici olma konularında etkili çalışmaların yapıldığı, bu konularda güçlü bir anlayışın olduğu gözlemlenmiştir.
- ✓ Ancak, Kurumsallaşma (ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemi) süreci ve buna paralel olarak Çağdaş Yönetim anlayışının (Kurumsal Yönetişim) içselleştirilmesinin istenen düzeye getirilemediği,
- ✓ Üyelerinin, sorunlarının tespiti, ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetlerin (iş geliştirme, eğitim, bilgi sunma ve danışmanlık gibi) geliştirilmesi ve uluslararası pazarlara açılmaları konularında daha etkili olmak için yaklaşımlar sergilenmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır.

Odanın geleceği bu tespitler ışığında tasarlanmıştır. Bu tespitler odanın iki önemli misyonunu ortaya koymaktadır. Bunlar; üyelere **hizmet** ve **bölgesel kalkınmanın** gerçekleştirilmesinde üstlenilen roldür.

Odanın bu iki misyonu da etkin ve verimli biçimde yerine getirebilmesi için, tüm yönetim süreçlerini; **kurumsallaşmış** bir yapı içerisinde ve **çağdaş yönetim** anlayışı prensipleriyle kurgulamalı ve yönetmelidir.

Bu tespitler, odayı var eden 3 bilşeni ortaya koymaktadır. Dolayısıyla, odanın stratejik planı bu 3 Tema üzerine kurulmuştur.

Bu kurgu çerçevesinde her bir Temanın altında Amaçlar, her bir Amacın altında Hedefler bütünselliği koruyacak ve içsel tutarlılığı sağlayacak biçimde hiyerarşik olarak belirlenmiş, gerekli olduğu durumlarda, ilgili hedefi gerçekleştirmek adına, hedefe götüren faaliyetler olarak Stratejiler tanımlanmıştır. Planın performansını ölçmek amacıyla, her bir hedefe ilişkin Performans Göstergeleri ve bu göstergelerin hedefleri belirtilmiştir.

Tüm hedeflerin maliyetlendirilmesi ve yıllık İş Planları tek bir tabloda verilmiştir.

Planın izlenmesi ve değerlendirilmesinin sağlıklı biçimde yapılabilmesi için talimat hazırlanmıştır.

BÖLÜM 1

GİRİŞ



Dünyadanın küreselleşmeye evrimi sürecinde özel sektörün önemi, kalkınmadaki öncülüğü nedeniyle giderek artmış, küresel pazarda rekabet düzeyinin artırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Rekabet düzeyi yüksek bir özel sektörün yaratılmasında, devletin düzenleyici, denetleyici ve teşvik edici rolünün yanı sıra, en büyük görev özel sektörün bizzat kendisine düşmektedir.

Bu süreç, özel sektörün tek ve kanuni temsilcisi olarak, odalarımızın yönetimlerine önemli bir rol ve sorumluluk yüklemektedir. Maddi kaynakları yeterli olsa bile, Çağdaş Oda yapısına kavuşamayan odaların bu değişim ve dönüşüm sürecinde yaşamlarını idame ettirebilmeleri oldukça güçtür.

Bu bilinçle, amacı, üyelerine olduğu kadar, “bölgesinin ekonomik ve sosyal kalkınmasına da hizmet edebilmek” olan Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası (Çerkezköy TSO); kurumsal bir yapıya ulaşmak ve vermiş olduğu hizmetlerde kalite standartlarını yakalamak amacıyla, ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sistemini kurarak Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği’nin (TOBB) “TOBB Oda ve Borsa Akreditasyon Sistemine” entegre olan odalar arasına girmeyi hedeflemiştir.

Küresel ekonomi ile birlikte ortaya çıkan tüm bu etkenler; Çerkezköy TSO’nun, geleceğini sağlıklı bir şekilde planlaması ve belirlediği vizyona ulaşması gerektiği sonucunu ortaya koymaktadır. Bu çerçevede Oda, 2014 – 2017 yıllarına ait stratejik planını hazırlamıştır.

Stratejik Planlama, kurumların gelişimlerini;

- ✓ bilgiye dayalı kararlarla,
- ✓ kaynaklarını optimal biçimde kullanarak,
 - bilinçli bir biçimde oluşturmalarına,
 - uygulamalarına,
 - performanslarını ölçmelerine olanak sağlayan bir yönetim aracıdır.

Stratejik Planın Hazırlanmasında Temel Prensipler:

- ✓ Çerkezköy TSO'nun Stratejik Planı hazırlanırken bölgesel kalkınmanın anahtarı olacak, küresel dönüşüme ayak uyduracak bir özel sektörün yaratılmasında Odamıza düşecek rolün bilinciyle hareket edilmesi gerekliliği temel prensibimiz olmuştur.
- ✓ Planın; ulusal makro politikalara ters düşmeyecek biçimde hazırlanması için; TOBB, TÜBİTAK (Vizyon 2023), DPT (Dokuzuncu Kalkınma Planı Stratejisi), Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Ekonomi Bakanlığı ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığı gibi, bağlı olduğumuz ve etkileri açısından camiamızı ilgilendiren kurumların vizyonları, hedef ve stratejileri incelenmiştir.
- ✓ Plan, öngörülebilirliği artıracak, belirsizlikleri azaltacak ve iç tutarlılığı ve yeterliliği olan bir politikalar seti oluşturmaktadır.
- ✓ Plan bütünlüğü ve stratejik amaçları sağlamaya yönelik olarak, hedefler ve stratejiler bazında hazırlanmıştır.
- ✓ Temel hedeflere dönük performansı ölçmenin ve hesap verebilirliğin zeminini oluşturacak güçlü bir izleme ve değerlendirme mekanizması kurulacaktır.

Planın, vizyonu doğrultusunda, odayı Çağdaş Odacılık anlayışına ve yapısına taşıyacağı konusundaki inancımız tamdır.

BÖLÜM 2

GENEL BİLGİLER



2.1. Çerkezköy Hakkında

Kuruluşundan beri Çorlu'ya bağlı olan Çerkezköy, 1914 yılında Kırkkilise'nin Saray Kazasına bağlandı. 15 Ekim 1923 yılında Saray ile birlikte Tekirdağ'a bağlanan Çerkezköy, 1 Nisan 1958'de İlçe yapıldı.

Yüzölçümü 115 km² olan Çerkezköy, doğuda İstanbul, güney ve batıda Çorlu, kuzeyde Saray ilçeleriyle çevrilidir. Güneyden geçen 0-3 Otoyolu'na 22 km.'lik bir yolla bağlanan ilçemiz, il merkezi Tekirdağ'a 56 km, İstanbul'a ise 110 km uzaklıktadır.

İlçe toprakları Ergene Havzası'ndaki hafif engebeli düzlüklerden oluşur. Bu toprakların sularını Ergene ırmağı ile başlıca kollarından Çorlu Çayı toplar.

Çerkezköy ilçe merkezi idari yönden 10 mahalleden oluşmaktadır. (İstasyon, Fevzi Paşa, Gazi Mustafa Kemal Paşa, Gazi Osman Paşa, Cumhuriyet, Yıldırım Beyazıt, Bağlık, Fatih, Veliköy ve Kızılpınar Mahalleleri)

Trakya ikliminin belirgin özelliklerinin etkisi altındadır. Yörede zaman zaman esen soğuk kuzey rüzgârları ısının düşmesine yol açmaktadır. Sıcaklık, yaz aylarında 25°C - 35°C, kış aylarında ise 10°C - (-8)°C arasında değişmektedir.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre 31 Aralık 2013 tarihi itibariyle Çerkezköy'ün nüfusu 113.134 olarak belirlenmiştir.

Ekonomi:

1970'lere kadar kırsal nitelikli küçük bir yerleşim yeri olan Çerkezköy'ün ekonomisi 1980'li yıllara kadar buğday ve ayçiçeği ile tarıma dayalı olarak sürdü. Bakanlar Kurulu'nun 1971 yılındaki kararı ile "Kalkınmada Öncelikli Yörelere" kapsamına alınmış ve 1973 tarihindeki karar ile Organize Sanayi Bölgesinin kurulması sonucu başlayan hızlı sanayileşme hareketiyle birlikte gelişim sürecine girmiştir. İstanbul'a yakınlığı ve ulaşım kaynaklarının zenginliği sebebiyle İstanbul sanâyii için gelişme alanı olmuştur.

Ardı ardına etkinliğe geçen büyük ölçekli, modern teknoloji kullanan ve esas olarak dış pazara yönelik üretim yapan özel sektör kuruluşları, dokuma, metal eşya ve makine imalatı dallarında yoğunlaşmıştır.

Bölgedeki sanayi tesislerinde 60.000'i aşkın çalışan, Türkiye ekonomisine katkıda bulunmaktadır. Halkın çok az bir bölümü tarımla uğraşmaktadır. İlçenin yer yer orman, tarım ve mera alanı olarak kullanılan topraklarında yetiştirilen başlıca ürünler; buğday ve ayçiçeğidir.

Hayvancılık da yapılan ilçede az miktarda sığır ve koyun yetiştirilmektedir.

BÖLÜM 3

MEVCUT DURUM ANALİZİ



Ülkemizde “kamu kurumu niteliğinde meslek örgütü” olarak tanımlanmış Ticaret ve Sanayi Odaları Anayasa’nın 135. Maddesi gereğince hazırlanan 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu”na göre kurulmaktadır. Söz konusu Kanuna göre Odaların tanımları, görevleri ve gelirleri ayrıntılarıyla Ekler bölümünde ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası’nın “Mevcut Durum Analizi”ne öncelikle süreçlerin tanımlanmasıyla başlanmıştır. Paydaşların tanımlanmasından sonra iç ve dış çevre analizleri gerçekleştirilmiştir.

3.1. Süreçler

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası’nda gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin iki ana süreç altında toplanması mümkündür. Bunlar:

“**Hizmetler**” ve bu hizmetlerin sağlıklı biçimde yerine getirilebilmesi için olması gereken “**Destek Faaliyetleri**” dir.

Oda’da, sunulan “**Hizmetler**”in tümü iki başlık altında toplanabilmektedir.

Birincisi; Kanun ve yönetmeliklerle Odalara verilmiş ve “Kamu” adına yürütülen görevler olup, bu görevlerin yerine getirilmesi aşamasında, kanun ve yönetmelik dışında, Oda’nın herhangi bir inisiyatif kullanması söz konusu olamamaktadır. Oda bu durumda sadece “uygulayıcı” (operatör) konumunda olduğundan, bu nitelikteki hizmetler “**Operasyonel Hizmetler**” olarak nitelendirilebilmektedir.

İkincisi; Oda'nın misyonu gereği, "Kamu" adına yürüttüğü hizmetlerinin dışında, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine, çağın gereklerine uygun biçimde, cevap verebileceği türde hizmetler olup, gerçek anlamda çağdaş odacılık faaliyetleri olarak nitelendirilmektedir.

Bu tarz hizmetler, "üye memnuniyetini" yönetim anlayışının merkezine yerleştirmiş kurumların, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunduğu hizmetler olup, zaman, mekân ve tercihlere göre farklılıklar göstereceğinden, bu farklılıklara göre, kurum tarafından yeni hizmet tarzlarının (taktiklerin) geliştirilmesi gerekmektedir. Oda'da bu nitelikteki hizmetler "**Taktik Hizmetler**" olarak adlandırılmaktadır.

"**Destek Faaliyetleri**" ise, Oda'nın üyelerine sunduğu hizmetlerin, kesintisiz ve kaliteli biçimde gerçekleştirilmesini sağlayacak; "yönetimsel kararların alınması", "örgütlenme biçimin düzenlenmesi" ve "tüm faaliyetlerin planlanması" gibi konuları içermektedir. İdari ve Mali işler adı altında tüm kurumlarda uzun yıllardır yürütülen "**Klasik Destek Faaliyetleri**"nin yanı sıra, günümüzde; "Toplam Kalite Yönetimi", "Proje Geliştirme", "Araştırma Geliştirme" ve "Kurumsal Yönetişim" gibi konuların içerildiği "**Stratejik Destek Faaliyetleri**" olarak adlandırılabilir faaliyetler, özellikle çağdaş yönetim anlayışı içerisinde, çok önemli rol oynamaktadır.

Bu yaklaşımla; Oda'daki "**Destek Faaliyetleri**";

İlki, "**Stratejik Destek Faaliyetleri**", İkincisi de, "**Klasik Destek Faaliyetleri**" olmak üzere iki grup altında toplanabilmektedir.

Bu çerçevede, Oda'daki tüm süreçler ve faaliyetler aşağıdaki tabloda bütüncül biçimde sunulmaktadır.

Tablo: Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın Süreçleri

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili	
		Oda Sicili	
		Rapor İşlemleri	
		Dolaşım Belgesi İşlemleri	
	Taktik Hizmetler	Görüş Oluşturma-Politika Geliştirme ve Üyeleri Temsil	
		Bilgi Danışmanlık İş Geliştirme ve Destek	
		Uluslararası Ticaret	
		Üye İlişkileri ve Motivasyonu	
		Sosyal Sorumluluk	
		Eğitim Yönetimi	
		DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri
	İş Planlama ve Yönetimi		
	Haberleşme ve Yayınların Yönetimi		
	Proje Geliştirme ve Yönetimi		
İnsan Kaynakları Yönetimi			
Bilgi İletişim Teknolojileri Kullanımı ve Teknik Destek			
Klasik Destek Faaliyetleri	Mali İşler /Muh Sist. Yön.-Bütçe Haz.-Satınalma		
	İdari İşler		

3.2. Paydaşlar

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşları, Oda'dan doğrudan ya da dolaylı olarak hizmet alan, ürün ve hizmetleriyle Oda'yı doğrudan ya da dolaylı etkileyen kişi, kurum ve kuruluşlar analiz edilerek belirlenmiştir.

İlişkide olunan gerçek ve tüzel kişiler; Kuruma girdi sağlayan, iş birliği yapılan, Kurum faaliyetlerinden etkilenen, Kurumu etkileyen, ürün ve hizmet sunulan kesimler dikkate alınarak, Paydaş Tablosu oluşturulmuştur.

Yapılan Paydaş Analizi çalışması ile paydaşlarımız önem sırasına konmuştur. Bu çalışma, Oda'nın geleceğini planlamak için ihtiyaç duyduğumuz durum analizi çalışmalarımıza davet edeceğimiz paydaşların belirlenmesine de katkı sağlamıştır.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın Paydaş Listesi

Paydaş Adı	Paydaş Türü	Öncelik
Meclis Üyeleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Meslek Komiteleri	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Yönetim Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Disiplin Kurulu	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Üyeler	İç Paydaş	Birlikte Çalış
Çalışanlar	İç Paydaş	Birlikte Çalış
TOBB	Dış Paydaş	Birlikte Çalış
Çerkezköy Kaymakamlığı	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Çerkezköy Belediyesi	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
TSE	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
KOSGEB	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
İŞKUR	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
SGK	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Milli Eğitim Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Ticaret Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Organize Sanayi Bölgesi Müdürlüğü	Dış Paydaş	İşbirliği Yap
Trakya ABİGEM	Dış Paydaş	İşbirliği Yap

3.3. İç Çevre Analizi

Bu bölümde, Oda'nın mevcut durumunu ve geleceğini etkileyebilecek, iç ortamdan kaynaklanan ve Oda'nın kontrol edebildiği koşulların ve eğilimlerin incelenerek güçlü ve iyileştirilmeye açık yönlerin belirlenmesi ve değerlendirilmesi amaçlanmaktadır.

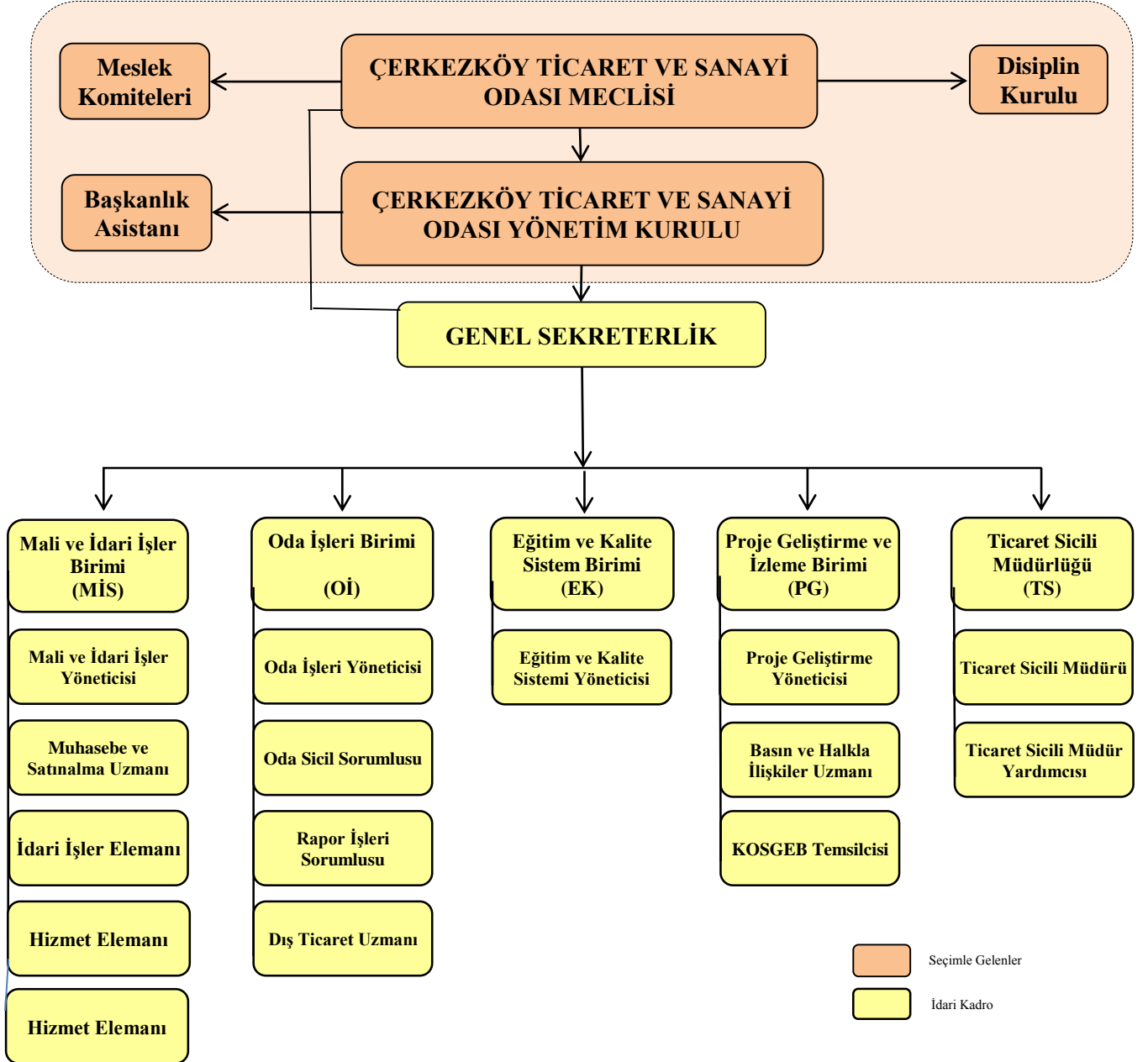
İç çevre analizi aşamasında, öncelikle, Oda'nın mali, beşeri, teknolojik ve fiziksel kaynaklarının yeterliliği hususunda, verilere dayalı durum değerlendirmesi yapılacaktır.

Kurumların vizyonlarının doğru biçimde belirlenebilmesi ve belirlenmiş vizyona kurumu taşıyacak amaç ve hedeflerin sağlıklı bir biçimde ortaya konabilmesi ancak ve ancak; Kurumların "Hizmet Kapasitesi" ile "Kurumsal Kapasiteleri" hakkında durum değerlendirmesinin gerçekçi bir biçimde yapılmasına bağlıdır.

Bu sebepten dolayı, Oda'mızın "Hizmet Kapasitesi" ve "Kurumsal Kapasitesi" hakkında gerçekçi bir değerlendirme de bu bölümde yapılmaya çalışılacaktır.

3.3.1. Organizasyon Yapısı

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın organizasyon şeması şu şekildedir:



3.3.2. Fiziksel Şartlar

Modern iç mimari tasarımı ve uygun çalışma ortamı ile donatılmış hizmet binası odanın kendi malıdır.

Toplamda 2.700 m²'lik alana sahip bina 6 kattan oluşmaktadır.

13 çalışma odası, 1 yönetim kurulu toplantı odası, 1 meclis toplantı odası ve 2 adet meslek komitesi toplantı odasının yanı sıra, biri 200, diğeri 40 kişilik 2 adet konferans salonu mevcuttur.

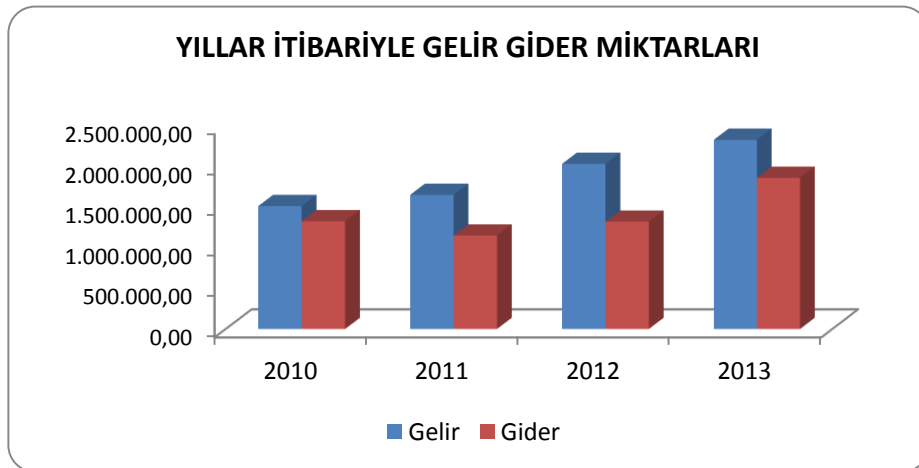
Çalışan başına düşen alan, sadece personelin çalıştığı katlar ele alındığında dahi 70 m² gibi oldukça yeterli büyüklüktedir.

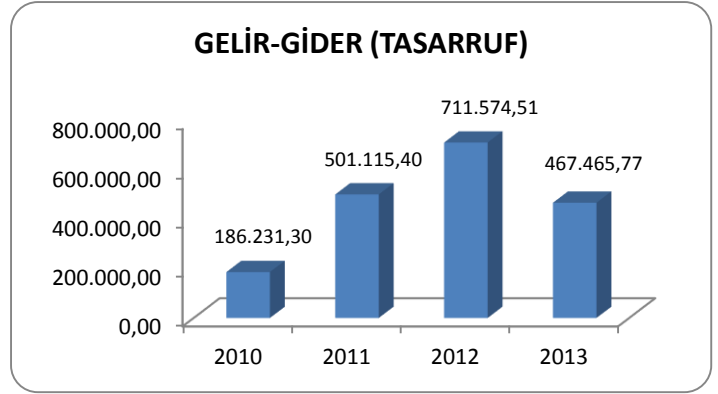
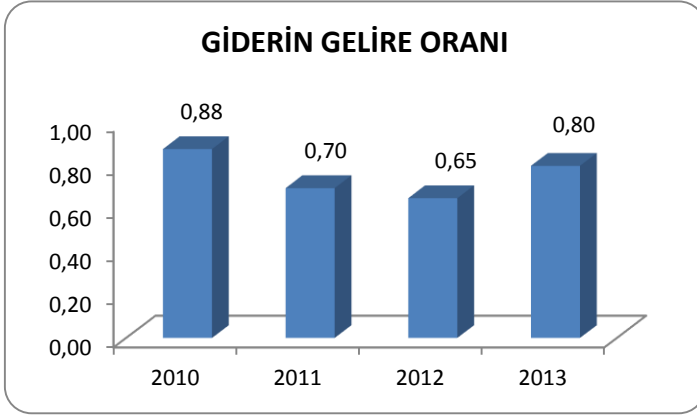
Hizmet binası bir odanın hizmetlerini en rahat biçimde sunabileceği biçimde tasarlanmış ve örnek gösterilebilecek türdedir.

3.3.3. Mali Yapı

2010 yılı ile 2013 yılları arasında, Çerkezköy TSO'nun gelir gider bilgileri aşağıda sunulmaktadır.

	2010	2011	2012	2013
Gelir	1.511.889,91	1.650.516,50	2.031.941,56	2.327.757,41
Gider	1.325.658,61	1.149.401,10	1.320.367,05	1.860.291,64
Gider/Gelir	0,88	0,70	0,65	0,80
Gelir-Gider	186.231,30	501.115,40	711.574,51	467.465,77





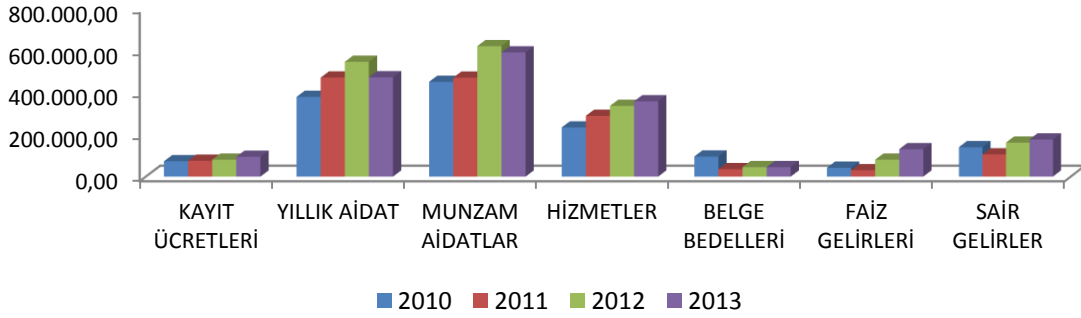
Bu bilgiler ışığında; 2010 ile 2013 yılları arasında odanın gelirlerinde düzenli bir artış olduğu, giderlerinde de düzenli olmamakla beraber artış olduğu görülmektedir.

Gelir ile gider arasındaki ilişki incelendiğinde, 2010 yılında gelirin %88'lik bir kısmının çeşitli kalemlerde gider olarak kullanıldığı, yani gelirin ancak %12'lik bir kısmının tasarruf edilebildiği görülürken, 2012 yılında bu tasarruf oranının %35'lere kadar çıktığı görülmektedir.

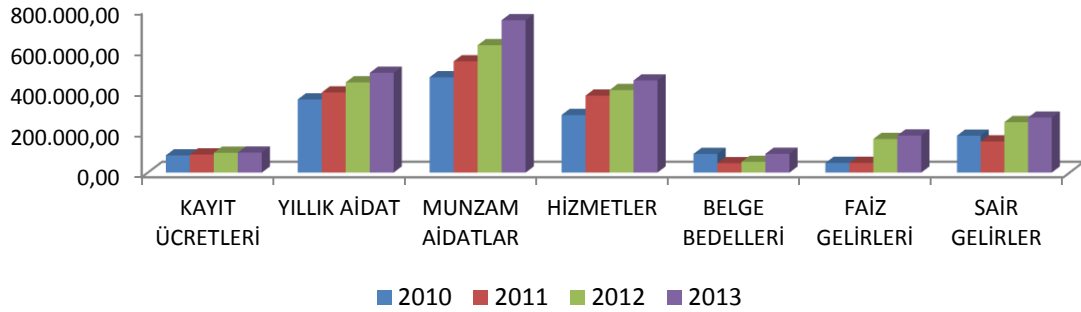
2010 ile 2013 yılları arasındaki gelir ve giderleri fasıllar bazında ele alan tablolar aşağıda sunulmaktadır.

Gelir	2010			2011			2012			2013		
	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran
		1.411.125,00	1.511.889,91	1,07	1.473.868,00	1.650.516,50	1,12	1.866.818,00	2.031.941,56	1,09	1.864.067,00	2.327.757,41
KAYIT ÜCRETLERİ	73.002,00	84.230,00	1,15	75.002,00	88.862,50	1,18	80.002,00	97.210,00	1,22	94.051,00	98.070,00	1,04
YILLIK AİDAT	378.151,00	358.651,80	0,95	470.300,00	392.678,60	0,83	545.300,00	442.165,75	0,81	471.501,00	488.769,86	1,04
MUNZAM AİDATLAR	450.000,00	467.126,59	1,04	470.000,00	545.294,14	1,16	620.000,00	624.138,13	1,01	590.000,00	746.452,64	1,27
HİZMETLER	233.251,00	282.223,00	1,21	288.502,00	377.326,00	1,31	335.502,00	404.276,81	1,20	357.501,00	451.388,50	1,26
BELGE BEDELLERİ	95.000,00	91.455,00	0,96	35.000,00	46.145,00	1,32	45.000,00	52.541,80	1,17	45.000,00	91.895,50	2,04
FAİZ GELİRLERİ	42.000,00	47.393,21	1,13	30.000,00	47.400,66	1,58	80.000,00	164.473,24	2,06	130.000,00	181.760,81	1,40
SAİR GELİRLER	139.721,00	180.810,31	1,29	105.064,00	152.809,60	1,45	161.014,00	247.135,83	1,53	176.014,00	269.420,10	1,53

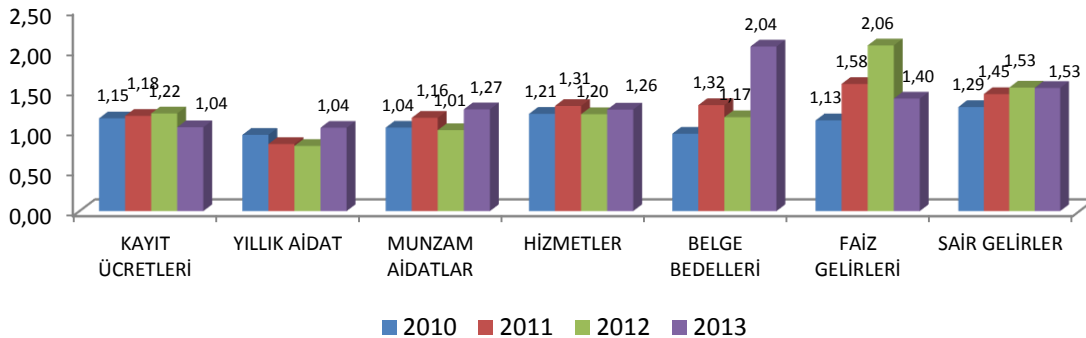
YILLAR İTİBARIYLA TAHMİNİ GELİR KALEMLERİ



YILLAR İTİBARIYLA GERÇEKLEŞEN GELİR KALEMLERİ



YILLAR İTİBARIYLA GELİRLERİN TAHMİNLERE GÖRE GERÇEKLEŞME ORANI

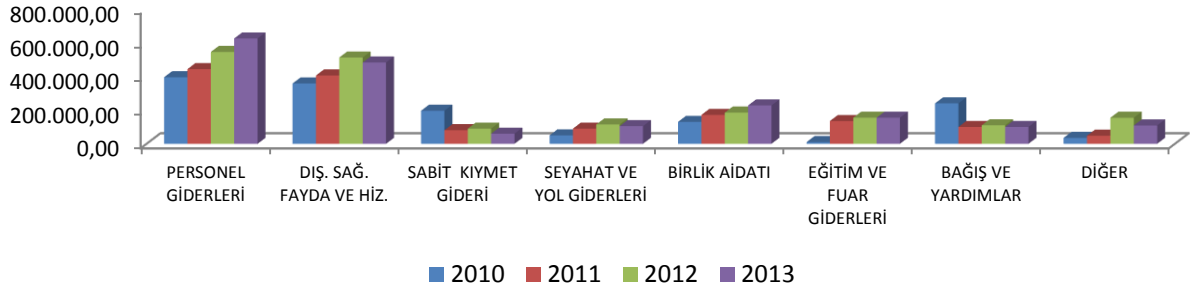


Yıllar itibariyle gelirlerin tahminlere göre gerçekleşme oranları incelendiğinde, tüm kalemlerde (2010, 2011 ve 2012 yıllarındaki yıllık aidatlar ve 2010 yılındaki faiz gelirleri hariç) gerçekleşmelerin tahminlerin üzerinde olduğu görölmektedir. Bu sapmanın 2013 yılındaki belge bedelleri ve 2012 yılındaki faiz gelirlerinde %100'ün üzerinde olduğu göze batmaktadır.

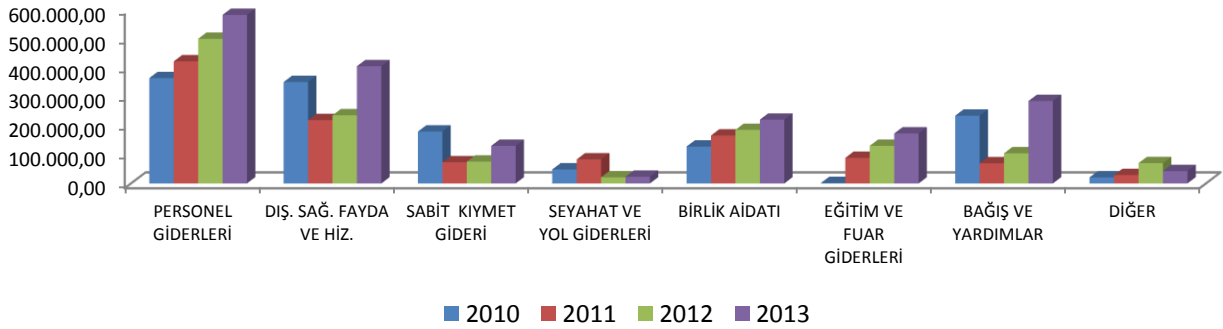
Ayrıca, oda üyelerinin aidatlarını toplarken, munzam aidatların toplanmasında (%75), yıllık aidat toplanmasına (%51) göre daha başarılı olduğu görölmektedir.

GİDERLER	2010			2011			2012			2013		
	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran	TAHMİN	GERÇEKLEŞEN	Oran
		1.414.123,00	1.325.658,61	0,94	1.473.868,00	1.149.401,10	0,78	1.866.818,00	1.320.367,05	0,71	1.864.067,00	1.860.291,64
PERSONEL	395.000,00	363.877,65	0,92	443.000,00	421.710,10	0,95	545.000,00	499.466,67	0,92	625.000,00	582.019,85	0,93
DIŞ. SAĞ. HİZ.	358.005,00	350.369,09	0,98	405.502,00	218.799,78	0,54	511.955,00	235.391,56	0,46	482.491,00	404.807,09	0,84
SABİT KIYMET	196.001,00	179.130,76	0,91	80.862,00	73.159,15	0,90	90.001,00	75.389,96	0,84	60.002,00	129.795,49	2,16
SEY. VE YOL	50.000,00	48.485,29	0,97	90.000,00	83.037,01	0,92	115.000,00	21.232,99	0,18	105.000,00	23.302,11	0,22
BİRLİK AİDATI	130.090,00	127.479,22	0,98	171.480,00	165.547,46	0,97	185.340,00	184.882,84	1,00	227.800,00	220.156,08	0,97
EĞİT. VE FUAR	10.000,00	1.401,00	0,14	135.000,00	88.467,30	0,66	155.000,00	130.001,00	0,84	155.000,00	172.603,77	1,11
BAĞ. VE YARD.	240.000,00	233.943,29	0,97	100.006,00	69.758,66	0,70	110.004,00	103.981,43	0,95	100.004,00	284.917,05	2,85
DİĞER	35.027,00	20.972,31	0,60	48.018,00	28.921,64	0,60	154.518,00	70.020,60	0,45	108.770,00	42.690,20	0,39

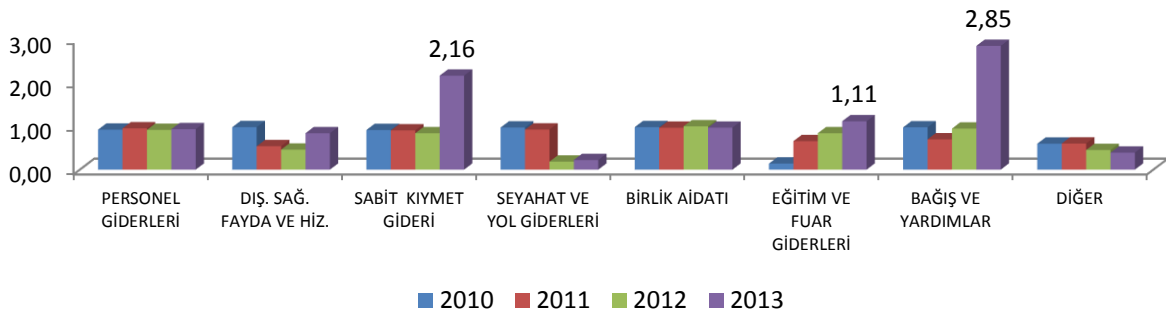
YILLAR İTİBARIYLA TAHMİNİ GİDER KALEMLERİ



YILLAR İTİBARIYLA GERÇEKLEŞEN GİDER KALEMLERİ



YILLAR İTİBARIYLA GİDERLERİN TAHMİNLERE GÖRE GERÇEKLEŞME ORANLARI



Yıllar itibariyle giderlerin tahminlere göre gerekleŒme oranları incelendiğinde, personel giderleri ve birlik aidatı kalemlerinde tahmin ile gerekleŒen değerler arasında önemli farklılıklar olmadığı grlmektedir.

2013 yılındaki sabit kıymet giderinin, o yıla ait tahminin %116 oranında fazla, 2013 yılındaki baĐıŒ ve yardımların o yıla ait tahminin %185 oranında fazla ve 2013 yılındaki eğitim ve fuar giderinin o yıla ait tahminin %11 oranında fazla olduğu;

Bunun yanı sıra, 2012 ve 2013 yıllarındaki seyahat ve yol giderlerinin ve 2010 yılına ait eğitim ve fuar giderlerinin o yıllara ait tahminlerin altında kaldığı da grlmektedir.

3.3.4. İnsan Kaynakları

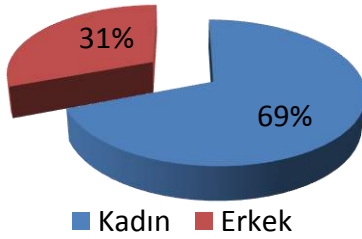
Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın İnsan Kaynakları Özet Bilgileri Tablosu aşağıda sunulmaktadır.

		ÜNİ.	Y.O	LİSE	İLKÖĞR.	5YIL ÜSTÜ	5YIL ALTI	30 YAŞ ÜSTÜ	30 YAŞ ALTI
K	11	8		1	2	3	8	5	6
E	5	4			1	1	4	1	4
TOPLAM	16	12		1	3	4	12	6	10

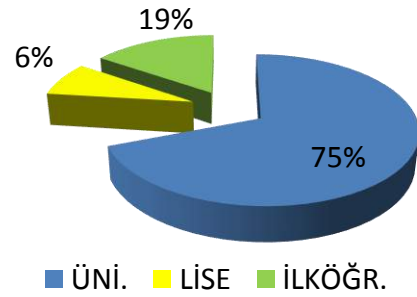
Bu bilgiler ışığında, odanın beşeri sermayesinin; bayan ağırlıklı, yüksek eğitim seviyesine sahip ve genç çalışanlardan oluştuğu, çalışanların çoğunluğunun hizmet sürelerinin 5 yıldan az olduğu görülmektedir.

Bu nitelikler, insan kaynakları yönetiminde özellikle olması istenen nitelikler olup, Çerkezköy TSO'nun bu konuda oldukça önemli avantaja sahip olduğu ve bu avantajını odanın hizmetlerinin kalitesinin geliştirilmesinde stratejik olarak kullanması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

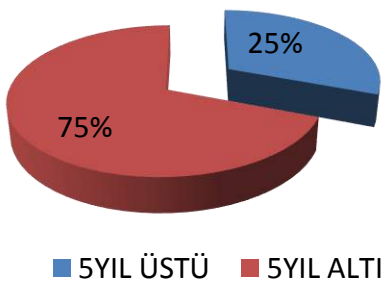
Personelin Cinsiyet Dağılımı



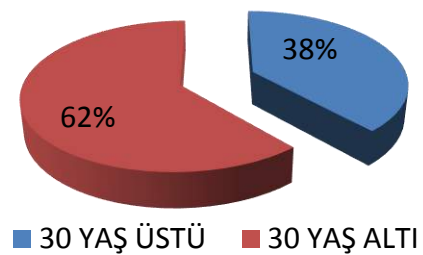
Personelin Eğitim Dağılımı



Personelin Hizmet Süresi Dağılımı



Personelin Yaş Dağılımı



3.3.5. Teknolojik Altyapı

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası “<http://www.cerkezkoytso.org.tr>” adresi altında üyelerine hizmet verdiği bir web sayfasına (aylık ortalama ziyaret sayısı: 9.500) sahiptir.

Bunun yanı sıra, sosyal ağları da etkili biçimde kullanmaktadır (Facebook 260, Twitter 180 takipçi).

Odanın sahip olduğu teknolojik altyapı aşağıda listelenmiştir:

15 adet bilgisayar, 4 adet laptop, 1 adet macbook-air, 1 adet ipad

5 adet fotokopi makinası, 2 adet yazıcı, EPSONL800 (fotograf basabilen bir yazıcı), NIKON D3100 profesyonel fotoğraf makinası, 1 adet iphone 4

Techizat: kamera güvelik sistemi, yangın alarm sistemi

Microsof Office programlarının yanı sıra, TOBBNET, MuhasebeNET, Evrak Takip Sistemi, ATR Otomasyon Sistemi, Sigortacılık Modülü, İş Makinası Otomasyon Modülü, Kapasite Raporu Otomasyonu, Ticaret Sicil Gazete Sorgulama, MERSİS, PDKS (Personel Devam Kontrol Sistemi), Bordro programı odada kullanılan uygulama programları arasında yer almaktadır.

Aslında bu durum, odanın, bir kurumun mükemmel bir bilişim altyapısına sahip olmasının temel prensibi olan “Modüller Arası Entegrasyon” ilkesine uyamadığını ortaya koymaktadır.

Entegrasyonu sağlanamamış bir bilişim altyapısının odaya beklenen faydayı sağlaması mümkün değildir.

Ayrıca meclis salonundaki sisteme yönelik özel bir yazılım mevcuttur.

Akıllı bina niteliğinde tasarlanmamış olan odada iletişim ihtiyacını karşılayacak kablolama altyapısı oluşturulmuştur.

Bilişim Teknolojileri günümüzde verimliliğin en önemli aracı olma konumuna gelmiştir.

Herhangi bir kurumun web sayfasının dünyanın her yerinden ulaşılabilirliği de gözönünde tutularak çok iyi bir içerik ve görselliğe sahip olması o kurumun gücünü de göstermektedir. Bunun yanısıra kurum hizmetlerinde bilişimin payının artırılması verimliliği de artıracaktır. Bu sebeple, odada güçlü bir «Bilişim Teknolojileri Yönetimi» anlayışının oluşturulması çağa ayak uydurmak açısından oldukça önem arz etmektedir.

3.3.6. Odanın “Hizmetlerinin” ve “Kurumsal Kapasitesinin” Değerlendirilmesi



Durum Analizinin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi için, Odanın Kurum Kültürü yani, “Hizmet” ve “Kurumsal” kapasitesinin doğru biçimde tespit edilmesi kritik önem arz etmektedir.

Aşağıdaki tablolarda; sunulan hizmetler ve destek faaliyetlerinin odada ne nitelikte gerçekleştirildiğinin incelemesi gerçekçi biçimde yapılmaya çalışılmıştır.

Bu tespitler yapılırken; uluslararası düzeyde “Çağdaş Odacılığın” yegâne kanıtı niteliğinde olan, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kılavuzu, referans doküman olarak ele alınmıştır.

Odalarda gerçekleştirilen Stratejik Plan çalışmaları aşağıdaki tabloda elde edilen sonuçların, bazı nüanslarla beraber, tüm odalar için genellikle geçerli olduğunu ortaya koymaktadır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Uygulama Göstergeleri	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Operasyonel Hizmetler	Ticaret Sicili / Tescil, İlan	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ✓ 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu ✓ Ticaret Sicili Yönetmeliği, ✓ Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği <p>Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Hizmetler Mevzuata uygun biçimde veriliyor. ✓ Mevzuat çerçevesinde yürütülen “Ticaret Sicili/Tescil-ilan” hizmetleri, yoğunlukla TOBB’un ve Bakanlığın sağlamış olduğu bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. odanın bu sürece müdahale etme konusunda herhangi bir inisiyatif alması söz konusu değildir. ✓ Bilişim teknolojilerinin oda hizmetlerinde kullanımı konusunda anlayış olmakla beraber, belirlenmiş vizyona ulaşabilmek için, yeni teknolojileri de takip ederek, planlı bir biçimde, odadaki tüm faaliyetlerin entegre hale geleceği bir yapı hedeflenmelidir.
		Oda Sicili	<p>5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ve “Oda Muamelat Yönetmeliği”.</p> <p>Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Oda nihai aşamada tüm belgelendirme hizmetlerini elektronik ortama aktarmayı hedeflemelidir. Bazı belgeler, TOBB’un ve ilgili kuruluşların sağlamış olduğu bilişim imkânlarıyla sunulmaktadır. Oda, var olan yapılarla uyumu göz ardı etmeden, yatırımlarını bu doğrultuda gerçekleştirmelidir.
		Rapor İşlemleri, Dolaşım Belgesi İşlemleri	<p>5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” Madde 26. ve İlgili Mevzuat</p> <p>Mevzuata uyum, İhtiyaç beklenti ve memnuniyet anketleri, bilişim teknolojileri kullanım düzeyi, çalışan performansının yönetimi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Operasyonel hizmetlerde üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyet seviyesinin ölçümü için çalışmalar yapılmaktadır. Ancak, bu verilerin İstatistiksel yöntemlerle değerlendirilerek iyileştirme politikalarının üretilmesi için odanın kapasitesi geliştirilmelidir (Ar&Ge faaliyetleri). ✓ Çalışanların yetkinlikleri geliştirilerek, üyelerin taleplerinin en hızlı biçimde karşılanması sağlanmalıdır (bunun için Performans Yönetim Sistemi araç olarak kullanılabilir). Bu çalışmalar plan dâhilinde yürütülmelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Üye İlişkileri ve Motivasyonu	Üyelerin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli takip edilmesi (Anket ve diğer kanallarla), Bu ihtiyaç ve beklentilere çözüm getirecek ürün ve hizmetlerin belirlenmesi (Araştırma) Üyelerin Oda hizmetlerinden faydalanma düzeylerinin sürekli ölçülmesi (veri analizleri)		Mevzuata aykırı olmamak koşuluyla, tüm hizmetler, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda, en yüksek memnuniyet sağlanacak biçimde verilmelidir. “İletişim Ağı” gereklerini yerine getirecek iyileştirmeler yapılmalıdır. Oda sorun, ihtiyaç ve beklentilerin belirlenmesi konusundaki örgütlenmesini geliştirerek, özellikle Meslek Komitelerinin verimli bir biçimde çalıştırılmasını sağlamalıdır.
		Görüş Oluşturma	Üyeleri için önemli olan konuların belirlenmesi, çözüm önerilerinin oluşturulması, karar alıcılara sunularak takip edilmesi, Üyelerini temsilen, onların haklarını korumak için, ulusal/uluslararası tüm etkinlik, organizasyon ve oluşumlara katılım, Sektörel ve ekonomik konulardaki görüş ve tutumlarının sürekli ölçülmesi		Odanın, bölgenin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamak üzere, üyelerinin gelişmesi için önemli olan konuları belirlemesi, çözüm önerilerini oluşturması, bunları karar alıcılara sunarak takip etmesi gerekmektedir. Oda bu konuda pek çok faaliyet gerçekleştirmektedir. Ancak bu faaliyetlerin etkisinin ölçülmesi ve geribildirimlerden gerekli sonuçların çıkarılarak iyileştirmeler yapılması odanın bölgesel etkisini artıracaktır. Politika üretme ve üyelerini gerekli ortamlarda etkin biçimde temsil edebilme konusunda Oda'nın sürdürülebilir bir yapı oluşturması gerekmektedir.
		Bilgi, Danışmanlık, İş Geliştirme ve Destek	İhtiyaçlara cevap verecek iş geliştirme programlarının gerçekleştirilmesi, üyelerin iş geliştirme, eğitim, bilgi hizmeti ve danışmanlık ihtiyaç ve taleplerinin belirlenmesi (anket ve diğer kanallarla), iş fırsatlarının ortaya konması için piyasa analizlerinin yapılması, bu konular için faaliyet planı, bu işin sürekliliğini ortaya koyacak doküman (proses, prosedür gibi), Fuar ve Seyahat Organizasyonları, Anketler, piyasa araştırmaları, faaliyet planları, bu etkinliklerin değerlendirilmesi raporları		Üyeler için düzenlenen eğitimlere katılım beklenen düzeylere erişmemektedir. Öncelikle, eğitimlere ilgi düzeyini artıracak, kalitesini yükseltecek önlemler alınmalıdır. Ayrıca, üyelerin ihtiyaç duyduğu bilgilere erişim sağlanmalıdır. Üyelerin sorunlarının çözümünde, gerektiğinde, danışmanlık ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmalar geliştirilmelidir. Özellikle üyelerinin iş geliştirme fırsatlarını ortaya koyacak araştırmalar yapılmalıdır. Sektörün ihtiyacı olan ara eleman ihtiyacının çözümlenmesinde önemli rol almalıdır. Tüm bunların sürekliliğini sağlayacak sistem ve dokümantasyon hazırlanmalıdır.
		Eğitim Yönetimi			

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
HİZMETLER	Taktik Hizmetler	Uluslararası Ticaret	Üyelerin uluslararası pazarlara açılma sürecinin her aşamasında bilgi ve danışmanlık desteğinin verilmesi,		Odada özellikle ihracatın artırılması konusuna önem vermektedir. Ancak, bu faaliyetlerin ortak hedefler doğrultusunda, sinerji yaratan biçimde, etkin ve verimli olarak yürütülmesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için bir yapılanmaya gidilmelidir.
		Sosyal Sorumluluk	Bölgenin ekonomik ve özellikle sosyal kalkınmasına katkı sağlayacak proje ve faaliyetler.		Oda, bölgesel kalkınmadaki rolünün bilinciyle ve kaynakları dâhilinde, sosyal sorumluluğunu belirleyerek kamuoyuna bildirmelidir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin öncesinde, faaliyetlerin yaratacağı katma değer için sağlıklı değerlendirmelerin yapıldığı, sürekliliği sağlayacak, bir yapı kurulmalıdır.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri	Kurumsal Yönetişim (YGG,DÖF, İç Tetkik, Müşteri Memnuniyet Ölçümü)	Yönetimin; Oda'nın ekonomik istikrarı ve sürdürülebilir gelişmesi için İyi Yönetişim uygulamalarını yerleştirmeyi taahhüt etmesi, (Kurumsallaşma, Toplam Kalite Yönetim Sistemi, TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Sistemi, Kurumsal Yönetim ilkeleri), Karar alma ve politika geliştirme süreçlerinde doğru ve güncel bilgilerin kullanılması Yönetim Kurulu ve Meclisin etkin ve verimli çalışması Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması		Kurumsallaşmayı sağlamak için kurulmuş ve uygulanmakta olan ISO 9001 TKYS'nin sürekli iyileştirilebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanması (içselleştirilmesi) için gerekli önlemler alınmalıdır. Oda, mevzuat çerçevesinde yönetilmektedir. Ancak, Çağdaş Yönetim Anlayışının Oda'da yerleştirilebilmesi için, mevzuatın el verdiği ölçüde, "Kurumsal Yönetişim" uygulamalarına yönelik kararlar alınmalı ve uygulanmalıdır. "Kurumsal Yönetim İlkeleri"nin, üyelerine de örnek olacak biçimde, Oda'da uygulanması için çalışmalar sürdürülmelidir. Meclisin, Meslek Komitelerinin ve Yönetim Kurulunun misyonları doğrultusunda, etkin ve verimli biçimde çalışmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalı, eğitimler verilmelidir.
		İş Planlama Yönetimi	Stratejik Planın yönetilmesi, her türlü finansal verinin analiz edilerek bilgi üretilmesi,		Oda'da hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve performansın artırılması için, İnsan Kaynağının en iyi biçimde yönetilmesi gerekmektedir. Bunun için oda, çalışanlarından maksimum verimi almaya yönelik olarak etkili çalışmalar yürütmelidir.
		İnsan Kaynakları	İnsan Kaynağının en verimli şekilde yönetilmesi, çalışan performansının yönetimi		
		Haberleşme ve Yayınların Yönetimi	Oda'nın hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyanın etkin kullanılması, üyelerle ve Basın Yayın organlarıyla Oda arasında etkin iletişimi sağlayacak yapının olması ve bunun bir prosedür (strateji) ile sürekliliğinin sağlanması, Etkin, dinamik ve yabancı dil destekli web sitesi, Yetkin personel istihdamı, tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğinin ölçülmesi, üyelerin tercih ettikleri iletişim kanallarının sürekli sorgulanması,		Oda hizmetlerini ve politikalarını tanıtmak için medyayı etkin kullanma çabası içerisinde. Ancak bu durum şartlara, zamana, mekâna ve konuya göre değişiklik göstermektedir. Basın yayın ve Halkla ilişkiler konusunda yeni personel istihdamı önemli bir gelişmedir. Oda basın ve medya ile ilişkilerinin düzeyini her zaman en yüksek seviyede tutacak biçimde politikasını düzenlemeli ve bu konuda gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir. Oda Ayrıca, basın yayın organlarıyla gerçekleştirdiği tüm iletişim faaliyetlerinin etkinlik ve verimliliğini ölçecek yapıyı da kurmalıdır. Web sitesini; üyeleriyle her türlü haberleşmesini sağlayacak ve tüm hizmetlerini buradan sunabilecek biçimde, dinamik hale getirmelidir. Üyelerini uluslararası platformlarla buluşturmak için web sitesini yabancı diller ile desteklemelidir.

Ana Süreç	Süreç	Faaliyet	Dayanak/Açıklama/İyi Göstergeleri	Uygulama	Odanın durumu (Güçlü / İyileştirme gerektiren yönlerin değerlendirilmesi)
DESTEK FAALİYETLERİ	Stratejik Destek Faaliyetleri (Devam...)	Bilgi İletişim Teknolojileri Kullanımı ve Teknik Destek	Oda'nın tüm süreçlerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinden azami biçimde yararlanması, bilişim stratejisi ve politikası, "Yönetim Bilgi Sistemi", "Karar Destek Sistemi", "Üye İlişkileri Yönetim Sistemi", yetkin BİT personeli, interaktif, dinamik web sitesi Donanım, Yazılım, İletişim bakım ve desteği, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)		Odanın bilişim teknolojileri kullanım düzeyi vasat seviyededir. Ancak, bu teknolojilerin hem hizmetler hem de yönetim süreçlerinde etkin biçimde kullanılabilmesi için, bütüncül bir bakış açısıyla sistemin analiz edilmesi, gerekiyorsa yeniden tasarlanması gerekmektedir. Bu tür bir çalışma Oda'yı belirlemiş olduğu vizyona taşımak, çağdaş odacılık anlayışını yerleştirmek ve en önemlisi "verimliliği" sağlamak için gereklidir.
		Proje Geliştirme ve Yönetimi	Oda'nın öncelikle kendi kurumsal kapasitesini geliştirmek ve dolayısıyla, üyelerinin gelişmelerini sağlamak ve nihai aşamada bölgesel ve ulusal refaha katkı sağlamak için dış kaynaklı hibe ve destek projeleri hazırlaması ve yönetmesi, Oda'nın proje geliştirme ve yönetme kapasitesi, yetkin personel,		Oda, bu konunun bilincinde olup, çaba sarf etmektedir. Oda kaynak yaratmak için mümkün olan her alanda proje geliştirmeyi hedeflemelidir. Bu sebepten, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmeye yönelik eğitimler almalıdır. Özellikle, proje yönetme kapasitesindeki gelişim, Oda'nın kaynaklarının etkin ve verimli kullanılmasında "Kaynak Yönetimi" anlayışının içselleştirilmesine de katkı sağlayacaktır.
	Klasik Destek Faaliyetleri	Mali İşler (Muhasebe Sisteminin Yön.,Bütçe Bilanço Hazırlama, Satınalma)	Satın Alma, Muhasebe, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)		Destek faaliyetlerinin niteliği, verilen hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. Oda, güçlü bir Mali Yönetim yapısını ortaya koyacak politikasını revize ederek yapılanmasını gerçekleştirmelidir. Oda, konuya ilişkin dokümantasyonu Kalite sistemi içerisinde tanımlamıştır. Uygulanmada etkinlik ve verimliliği sağlayacak tedbirleri almalıdır.
		İdari İşler	Evrak, Arşiv, Bakım, Temizlik, Ulaştırma, (sürdürülebilirliği ortaya koyacak doküman ve uygulama kanıtları)		

3.4. Güçlü Yönler

Odanın güçlü ve zayıf yönlerinin sağlıklı biçimde belirlenmesi, sorun ve beklentilerinin doğru biçimde tespiti için; toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, başta yönetim ve çalışanlar olmak üzere, üye ve paydaşlardan da bilgiler alınmış ve önceliklendirmeleri yapılmıştır.

Bu çerçevede odanın Güçlü Yönleri, öncelik sırasıyla;

- ✓ Mali yapının güçlü olması
- ✓ Konumu ve çalışma ortamının uygunluğuyla modern ve geniş hizmet binasının olması
- ✓ Güler yüzlü, çalışkan, bilgili, takım ruhuna sahip, çözüm odaklı, donanımlı, gelişime açık ve ne yatığını bilen oda personeli
- ✓ Oda yönetiminin uyumlu olması, fedakâr olması, kurumsallığa önem veriyor olması, değişim ve gelişime açık olması
- ✓ Kurum Kültürü oluşturmaya istekli yönetim
- ✓ Üye memnuniyetini artırmaya istekli yönetim
- ✓ Üyelerine destek/danışmanlık vermek için doğru temeller atmaya çalışan yönetim
- ✓ Kaliteli hizmet vermek amacıyla yapılanması
- ✓ Odanın saygınlığı ve önemini artırmak amacıyla çalışmalar yapılması
- ✓ Yeni ve aktif meclis
- ✓ Üyelerle iletişimde Bilişim teknolojilerinin iyi kullanımı ve teknolojik altyapı
- ✓ Web sitesi
- ✓ Üye sayısı ve üyelerinin gücü
- ✓ Üyelerle güçlü iletişimin olması
- ✓ Üyelerle ilişkiler
- ✓ Üyelere verilen hizmetin kalitesinin yüksek oluşu
- ✓ Meslek Komitelerinin aktif ve programlı çalışması
- ✓ Meslek Komitelerinin isteklerinin yerine getiriliyor olması
- ✓ Sektörel bazda sorunların giderilmesinde etkin rol oynanması
- ✓ Tüm çevrelerle güçlü bağlantılarının olması
- ✓ Güçlü oda olma isteğinin ve planının olması
- ✓ Kamuoyunda güçlü bir algının olması
- ✓ Odanın ağırlığı
- ✓ Uluslararası projelerde yer alması, üyelerini temsil etmesi

- ✓ Büyük bir camianın üyesi olması
- ✓ Bölgenin güçlenmesi için atılacak adımların merkezi olması
- ✓ Kamu kurum ve kuruluşlarıyla iyi ilişkiler
- ✓ Güçlü sanayiye yakın olması
- ✓ Avrupa'ya yakın olması
- ✓ Fuar ve seminerlere tam katılım
- ✓ İstanbul'a yakınlığı
- ✓ Bünyesinde KOSGEB'in bulunması, bu sayede girişimciliği desteklemesi
- ✓ ISO 9001 belgesine sahip olması
- ✓ Çalışma sisteminin geliştirilmiş olması
- ✓ Eğitim hizmetlerinin artırılması
- ✓ Meslek örgütleriyle iyi ilişkiler olması
- ✓ Evrak temininde hızlı iş takibi

Kurumun güçlü yönlerinin belirlenmesinde İç Paydaşların (çalışan ve yöneticilerin) görüşlerinin daha isabetli olması doğaldır. Ancak çalışmamızda, üye ve dış paydaşların da görüşleri alınmış, ortaya çıkan sonuçlar üzerinde detaylı bir analiz yapılarak sonuçlar sentezlenmiştir.

3.5. Zayıf Yönler

Zayıf Yönleri sırasıyla;

- ✓ İnsan kaynakları yönetim sisteminin olmayışı
- ✓ Personelin sayı, eğitim ve yabancı dil eksikliği
- ✓ Ücret politikası nedeniyle kalifiye eleman istihdam edememe
- ✓ Teknolojik altyapı eksikliği
- ✓ Teknik konu ile ilgili personel yetersizliği
- ✓ Web sitesinin yetersizliği ve etkin kullanılamaması
- ✓ Üyeye hizmet için elektronik ortamların (web sitesi gibi) kullanım yetersizliği
- ✓ Bilişim teknolojilerinin verimli kullanılamaması
- ✓ Bilgilendirme, eğitim ve danışmanlık konularında yetersiz olması
- ✓ Üyeler arasında ticareti ve tanışmayı sağlayacak bilgi eksikliği
- ✓ Üyelere sunulan eğitimin yetersizliği
- ✓ Üyelere verilen eğitimlerin yetersizliği
- ✓ Üye memnuniyetinin düşüklüğü
- ✓ Üyelere yönelik sosyal faaliyetlerin yetersizliği

- ✓ Üyeye ulaşmada sıkıntı yaşanması
- ✓ Üyelerin danışmanlık hizmeti alamaması
- ✓ Üyelerle iletişim kanallarının yetersizliği
- ✓ Üyelerin birbirleriyle tanışıp kaynaşmasını sağlayacak aktivitelerin yetersizliği
- ✓ Üyelere ulaşamama
- ✓ Eğitimlere gereken önemin verilememesi
- ✓ Kurumsallaşamama
- ✓ Bölgesel kalkınmadaki etkisinin yetersizliği
- ✓ İş yükünün dengesiz dağılımı
- ✓ Sivil toplum örgütleriyle diyalogun yetersizliği
- ✓ Kurum içi iletişimin yetersizliği
- ✓ Tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği
- ✓ Yapılanların ve planlananların üyelere aktif biçimde duyurulamaması
- ✓ Üyelerce yeteri kadar tanınmıyor olması
- ✓ İçine kapanık ve gizemli olması
- ✓ Proje üretmede eksik kalması
- ✓ Şirket merkezlerinin İstanbul'da olması
- ✓ Geçmişten gelen sorunları düzeltmek için harcanan emek ve zaman
- ✓ Geçmiş olaylardan ötürü üyelerin odaya güvensizliği
- ✓ Sosyal yardımlar için bütçeden daha çok pay ayrılması isteği
- ✓ Hizmetlerin üyelere zamanında ve yeterli biçimde ulaştırılamaması
- ✓ Mevzuat, dış ilişkiler ve Mali konularda bilgi ve danışmanlık eksikliği
- ✓ Hukuk ve pasaport işlemlerinde desteğin yetersizliği
- ✓ Sivil toplum kuruluşlarıyla iletişimin eksikliği
- ✓ Eğitim ve toplantı konusunda yetersiz
- ✓ İş ve İşyeri bilgileri konusundaki yetersizlik
- ✓ KOSGEB Kredilerinin faiz koşullarının zorluğu
- ✓ Üyelere yönelik eğitim, bilgilendirme ve seminerlerin yetersiz oluşu
- ✓ Meslek Komitesi toplantılarının verimsiz olması
- ✓ KOSGEB personelinin ve eğitiminin artırılması
- ✓ Üyelerle iletişimin yetersizliği
- ✓ Bilgilendirme toplantılarının yetersizliği
- ✓ Fuar bilgilendirmesi ve katılımının az olması

Olarak belirlenmiştir.

Güçlü ve zayıf yönler kurumun içyapısıyla ilgili olan konular olduğundan, bu konuda iç paydaşların (çalışan ve yöneticiler) tespitlerinin doğru ve tutarlı olması beklenir. Bu çalışmada üye ve dış paydaşlardan da kurumun güçlü ve zayıf yönleri hakkında fikir beyan etmeleri istenmiştir. Ancak işin doğası gereği dış paydaşların tespitlerinin odanın içyapısıyla ilgili olmaktan çok, bölgesel sorunlara kaydığı görülmektedir.

3.6. Dış Çevre Analizi

Çalışmanın bu bölümünde, odanın içyapısından ziyade dış dinamiklerin irdelenmesi amaçlanmıştır.

Bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde, olumlu ve olumsuz akımların tespiti, sorunların belirlenmesi ve odadan beklentilerin ortaya konması için, özellikle dış paydaşlarla derinlemesine çalışmalar yapılmış, literatür taranmış ve ilgili her türlü veri analiz edilmiştir.

Çalışmalarda, odaya “bölgesel kalkınma” konusunda çok önemli bir misyon yüklendiği görülmüştür. Oda bu misyonu ve sosyal sorumluluğunun gereği olarak, bölgenin kalkınmasına maksimum katkıyı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştirmelidir. Ancak kritik öneme sahip olan bu konuda Oda, farkında olmadan kamunun rolünü üstlenmekten kaçınmalıdır. Zira bölgesel kalkınmaya yönelik hedeflerin sahibi genellikle, yürütme organları ve yerel yönetimler gibi karar alıcılardır. Oda bu durumlarda hedeflerin gerçekleştirilmesinde lobi faaliyetleri yürüterek baskı oluşturmamalıdır.

Çalışmalarda elde edilen bilgiler ışığında;

- ✓ Odanın kamuoyundaki algısının iyileştirilmesi,
 - ✓ Üyelerle ilişkilerin yeniden tesis edilmesi,
 - ✓ Bölgesel kalkınma faaliyetlerinde kurumlar arası koordinasyonsuzluğun giderilmesinde odanın önemli rol alması,
 - ✓ Proje hazırlama, yönetme gibi konularda odanın üyelere öncülük etmesi ve destek sağlaması,
- ve
- ✓ İstihdamın nitelik ve niceliğinin artırılması,

konularının ön plana çıktığı görülmektedir. Bu politikalar, yukarıda da değinildiği üzere, kontrolün tamamıyla odada olamadığı, dolayısıyla oda tarafından doğrudan amaç ya da hedef olarak belirlenemeyecek konular olup, ancak, gerçekleşmesi için odanın kamu otoritesi üzerinde baskı oluşturması ve önemli çaba sarf etmesi gereken konulardır.

Bu gerekçeler ışığında, oda bölgesel kalkınmadaki misyonu ve sosyal sorumluluğunun bilinciyle bölgesel sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin oluşturulması aşamalarında aktif rol alacak, süreçlerin takipçisi olup hedeflere ulaşmada katalizör görevi görecektir.

Toplantı ve anket gibi çeşitli yöntemlerle, öncelikle üye ve dış paydaşlar olmak üzere, yönetim ve çalışanlardan da alınan bilgiler doğrultusunda Odanın faaliyet alanı ile ilgili “fırsatlar” ve “tehditler” aşağıdaki gibi belirlenmiş ve önceliklendirilmiştir.

3.6.1. Fırsatlar

- ✓ Ulaşım olanaklarının iyi olması
- ✓ Tekirdağ Limanının bitecek olması
- ✓ Kanal Projesi
- ✓ Sanayinin İstanbul dışına kaydırılıyor olması
- ✓ Ergene havzası İslah çalışmaları

3.6.2. Tehditler

- ✓ Tekirdağ Sanayi Odası kuruluş çalışmaları
- ✓ Likidite darlığı, finansman maliyetlerindeki artış
- ✓ TOBB kanun ve yönetmeliklerinin güncellenememesi
- ✓ Beyaz yakalı personel ve üst düzey yöneticilerin Çerkezköy dışında yaşıyor olması
- ✓ Tekstil sektöründeki daralma ve değişen üretim tekniklerine uygun nitelikli eleman bulamama

3.6.3. Temel Sorunlar

- ✓ İstanbul Merkezli fabrikaların ihtiyaçlarını İstanbul'dan karşılaması, finans hizmetinin buradan verilemiyor olması
- ✓ Mavi yakalıların Çerkezköy'de, Beyaz yakalıların Çorlu'da, Patronların da İstanbul'da yaşıyor olması
- ✓ Çerkezköy-Saray-Vize double yolunun bitirilememiş olması (bu yolun bitmesiyle daha kaliteli işgücü bölgeye gelecektir)
- ✓ Üyelerin ilgisizliği, faaliyetlere katılım göstermemesi
- ✓ Genç nüfusun işsizlik oranının yüksek olması
- ✓ Mesleki eğitimin nitelik bakımından yetersizliği
- ✓ Nitelikli işgücünün yetersiz olması
- ✓ Firmaların sermaye yetersizliği
- ✓ Bölgenin tanıtım faaliyetlerinin yetersizliği
- ✓ Yoğun göç alması
- ✓ Sanayiden dolayı, tarım ve hayvancılığın geliştirilmemesi
- ✓ Coğrafi olarak genişleme alanının kısıtlılığı

- ✓ Sanayicilerin merkezlerinin Çerkezköy dışında olması
- ✓ Rekabetin hizmet kalitesiyle yapılmaması
- ✓ Dışarıdan yoğun göç alınması
- ✓ Üyelere aktif hizmet verememesi
- ✓ Odanın varlığının bölgede yeterince hissettirilememesi
- ✓ KOSGEB ile ilgili çalışmaların üyelere yeterince tanıtılmaması
- ✓ Firmaların pazarlama ve tanıtım yetersizliği
- ✓ Firmaların kurumsallaşamamaları
- ✓ Yeni OSB'lerin tanıtılmaması
- ✓ Bölgedeki ekonomik aktörlerin kazançlarının yetersiz olması
- ✓ Şirketler arası personel sirkülasyonunun yüksek olması
- ✓ İşyeri sahiplerinin eğitimsiz, tecrübesiz ve yetkin olmamaları
- ✓ Üyelerin etkinliklere katılma düzeyindeki düşüklük
- ✓ Eğitim yetersizliği

3.6.4. Beklentiler

- ✓ Odanın sadece evrak üreten bir kurum olmaması
- ✓ Odanın farklı bir noktaya taşınması
- ✓ Odanın tanıtımının her kanaldan yapılması
- ✓ Meslek Komitelerinin daha verimli çalıştırılması ve verim alınması
- ✓ Personel performansının ölçülmesi
- ✓ ISO 9001'in etkin biçimde uygulanmasının sağlanması
- ✓ Akreditasyon sürecinin gerekliliklerinin personel ve yönetimce kavranması, içselleştirilmesi
- ✓ Eğitim ve seminerlerin düzenlenmesi
- ✓ Üye sayısının artırılması
- ✓ Web sitesinde üyelerin ürün ve hizmetlerini tanıtacağı sayfaların olması
- ✓ Mevzuat, dış ilişkiler ve Mali konularda bilgi ve danışmanlık hizmeti vermesi
- ✓ Aktif projeler üretilmesi
- ✓ Eğitimlerin artırılması
- ✓ Nitelikli işgücü için eğitim programlarının açılması
- ✓ Sosyal medyanın daha etkili kullanılması
- ✓ İletişim sisteminin geliştirilmesi
- ✓ Bölge iş dünyası için somut projelerin üretilmesi
- ✓ Bölge ve Çerkezköy'ün büyük bir cazibe merkezi haline getirilmesi

- ✓ Çerkezköy-Saray-Vize duble yolunun bitirilmesi
- ✓ Beyaz yakalılar ve patronların bölgede ikamet etmelerinin sağlanması için araştırma yapılması
- ✓ Çevre ve Su bilincini artırmaya yönelik çalışmaların yapılması
- ✓ Atık su kanalının iyi bir reklam aracı olarak kullanılması
- ✓ Çevre sorununun çözümüne yönelik projelere odanın üyeleriyle birlikte destek olması
- ✓ Sanayi kuruluşlarının arıtma tesislerini kurması odanın bunu teşvik etmesi
- ✓ Üye ziyaretleri yapılması ve durum tespitlerinin gerçekleştirilmesi
- ✓ Üyelerin kolay ulaşacağı lokal gibi bir merkezin yapılması
- ✓ Üye beklentilerinin iyi analiz edilmesi
- ✓ Üyelere yönelik eğitim, ilgilendirme ve danışmanlık hizmetinin verilmesi
- ✓ Üyelerin uluslararası pazarlara açılması
- ✓ Üyelere mali kaynak yaratmak için çalışmaların yapılması
- ✓ Üyelere çözüm üretebilen ve beklentilerini karşılayan oda olunması
- ✓ Üyelerin ziyaret edilmesi, sorunlarının tespit edilmesi
- ✓ Üyelerinin kurumsallaştırılmasında bilgi ve danışmanlık desteği verilmesi
- ✓ Üyelere devlet destekleri hakkında bilgi sunulması
- ✓ Üyelere Proje konusunda bilgi sunulması
- ✓ Üyelere nitelikli eleman bulmada yardımcı olunması
- ✓ Üyelerle olan iletişimin güçlendirilmesi
- ✓ Üyelere daha yüksek kalitede hizmet verilmesi
- ✓ Üyelerinin hizmet ve ürünlerini birbirlerine duyurmada odanın aracılık etmesi
- ✓ Üye taleplerinin alınması ve değerlendirilmesi
- ✓ Üyelere destek ve hibeler konusunda bilgi ve danışmanlık yapılması
- ✓ Üyelerin Ticaret Sicili bilgilerinin sorgulanabilir biçimde ulaşılabilir kılınması
- ✓ Üyelere iş geliştirme eğitimleri, seminerler ve panellerin sunulması
- ✓ Üyeleri kaynaştıracak etkinliklerin gerçekleştirilmesi
- ✓ Çalışmalardan üyelerin bilgilendirilmesi, üyelerin aidiyet duygusunun güçlendirilmesi
- ✓ Bilinçsiz üretimin engellenmesi için danışmanlık verilmesi
- ✓ Yeni işgücü ve teknik eleman ihtiyacının karşılanması
- ✓ Alınan kararların tüm üyelerle paylaşılması
- ✓ Devlete karşı üyelerinin hak ve menfaatlerinin daha iyi savunulması

- ✓ Kamu-sivil toplum-üniversite-sanayi-yerel yönetimlerle güçlü iş birliklerinin kurulması
- ✓ Nitelikli ara eleman yetiştirilmesinde üniversite ile işbirliği yapmalı
- ✓ Sivil toplum ve ilgili taraflarla Sosyal Sorumluluk Projelerinin gerçekleştirilmesi
- ✓ Sorunlu gençlerin topluma kazandırılması için odanın üyeleriyle birlikte işbirliği yapması
- ✓ Sosyo-kültürel projelere ağırlık verilmesi
- ✓ Belediye ile işbirliği yaparak Çerkezköy'e fuar alanı kazandırılması
- ✓ Çerkezköy'e yapılacak devlet yatırımlarının takibi ve yeni yatırım fırsatlarının oluşturulması
- ✓ 4 yıllık fakülte kuruması
- ✓ Eğitim ve öğretim kurumlarına desteğin artırılması
- ✓ KOSGEB kredisi şartlarının iyileştirilmesi
- ✓ Fuarlar hakkında bilgilendirme ve ziyaretlerin gerçekleştirilmesi
- ✓ Yurt içi ve yurtdışı fuar organizasyonlarının artırılması
- ✓ Siyasi görüş bildirilmemesi
- ✓ Aidatların zamanında toplanması
- ✓ Araç muayene istasyonu kurulması

konularının ön plana çıktığı görülmektedir.

BÖLÜM 4

GELECEĞİN TASARIMI



Oda, Stratejik Planıyla;

Sadece Kamunun verdiği görevleri yerine getiren bir kurum olmaktan öte, üyeleriyle sağlıklı ilişkiler kurmayı başarmış, hizmetlerini onların istekleri doğrultusunda tanımlayan, %100 üye memnuniyetini hedefleyen bir kurum haline dönüşmeyi amaçlamaktadır.

Oda'nın geleceği planlanırken, durum analizinin sağlıklı bir biçimde yapılması amacıyla tüm veri, bilgi ve belgeler bilimsel yöntemlerle analiz edilmiştir.

Plan hazırlanırken temel prensibimiz; Odanın hizmetlerini etkin ve verimli biçimde sunabilmesi için **kalıcı ve sürdürülebilir bir kurumsal yapının oluşturulmasını** sağlamaktır.

“Kökleşmiş yapısal sorunlar ancak radikal kararlarla çözülebilir”.

Bu gerekçeyle, Odanın Stratejik Planında;

Yapısal nitelikteki sorunlara geçici (palyatif) çözümler üretecek veya odayı vizyonuna taşımakta hiç etkisi olmayacak hizmetlere yönelik hedefler tanımlamaktan kaçınılmış,

Buna karşın, odanın yapısal sorunları için, sürdürülebilirliği de sağlayacak nitelikte, köklü çözümlerin üretilmesi hedeflenmiştir.

“**Hizmet**”lerin etkin ve verimli olması ve sürdürülebilirliğinin sağlanması için, güçlü bir “**Kurumsal Kapasite**”ye ihtiyaç olduğundan;

Odanın kalıcı ve sürdürülebilir yapısı için bu iki konu kritik önem arz etmektedir.

Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın geleceği planlanırken;

- ✓ Durum analizinde ortaya çıkan sonuçlar,
- ✓ Güçlü ve Zayıf yönler,
- ✓ Fırsat ve Tehditler,
- ✓ Bölgesel ve sektörel sorunlar,

ve

- ✓ Paydaşların beklentilerinden elde edilen sonuçlar

beraberce analiz edilmiş, bu analiz sonucunda yönetim ile beraber oluşturulan vizyon ile nereye ulaşmak istediğimize karar verilmiştir.

Eldeki kaynaklar ve beklentilerin örtüşmesi gerekliliği prensibi göz ardı edilmeden gerçekçi bir vizyon çizilmeye çalışılmıştır.

4.1 Ortaya Çıkan Durum...

Hizmetlerini etkin ve verimli biçimde sunabilmek için, Klasik Yönetim Anlayışının prensiplerini benimsemiş ve gereklerini yerine getirmekte olan Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odasının ortaya koyduğu Vizyonuna ulaşabilmesi için; küreselleme sürecindeki değişim ve dönüşümü yönetebilecek yetkinliklere sahip olması gerekmektedir. Odanın, bu konuda yetersiz kalan Klasik Yönetim Anlayışından uzaklaşarak; karar süreçlerine ilgili tüm tarafların katkı verdiği, politikaların sağlıklı bilgilerle oluşturulduğu, şeffaf ve hesap verebilir olan Çağdaş Yönetişim anlayışını içselleştirip uygulamaya geçirmesi kritik başarı faktörü olarak karşımıza çıkmaktadır.

- ✓ **Kurumsallaşmanın** en önemli aracı konumunda olan ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin odayı istenen düzeye taşımada yeterli olamayacağı görülmektedir.

Odanın yeni yönetimi; karar süreçlerine ilgili tarafların katılımını sağlamakta yetersiz kalan, hizmetlerdeki etkinlik ve verimliliği düşüren ve ayrıca kurumsal atalete sebebiyet veren **Klasik yönetim anlayışından** sıyrılarak;

Kurumsal yönetim ilkelerinin tümüyle yerleştirildiği, çağdaş bir "**yönetişim**" anlayışının Odada içselleştirilmesini sağlamaya çalışmaktadır.

- ✓ Oda'nın **performansının** yükseltilmesinde personelin, eğitimle desteklenerek, yetkinliklerinin artırılması önemli rol oynamaktadır.

- ✓ Özellikle, sektörel sorunların tespiti ve çözüm önerilerinin belirlenmesinde çok önemli bir konuma sahip olan Meslek Komiteleri verimli biçimde çalışmamaktadır. **Üyeleri ile ilişkilerin** kurumsal bir yapıda, etkin ve sürdürülebilir biçimde yürütülebilmesi için, **Meslek Komitelerinin** de dâhil edildiği, etkin bir yapının kurulması gerekmektedir.
- ✓ Günümüzde verimliliğin yegâne aracı konumunda olan **Bilişim teknolojilerinin** kullanım düzeyi odada vasat seviyededir. Oda'yı vizyonuna taşıması konusunda yeni teknolojilerin takip edilerek sürecin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Nihai aşamada, odanın tüm hizmetlerinin ve tüm yönetim süreçlerinin elektronik ortama taşınması gerektiği gerçeği ve teknolojik gelişmeler, var olan yapının derinlemesine incelenerek, odayı bu yarışta geride bırakmayacak biçimde köklü bir bilişim yapılanmasının gerçekleştirilmesini gerektirmektedir.
- ✓ **Mali yapısı**, üye sayısı ile orantılandığında yeterlidir. Ancak, verimli biçimde yönetilebilmesi gerekmektedir. Bütçe hazırlık çalışmalarında "performans"a (tahmini bütçe ile gerçekleşen bütçe arasındaki farkın minimum olması) dikkat edilmeli, riski minimize, karı maksimize edecek yatırım araçlarından oluşan portföy yönetimi oluşturulmalıdır. Ayrıca gelir artırıcı faaliyetlerde bulunması, hedeflerini yükseltebilmesi açısından önemlidir.
- ✓ **Araştırma ve geliştirme** konusundaki faaliyetler daha da geliştirilmelidir. Bölgesel ve Sektörel sorunların tespiti ve çözümüne yönelik **politika geliştirmek** ve bunları ilgili mercilere sunarak takipçisi olmak, **çağdaş odacılık** anlayışının en önemli göstergelerindedir. Üyesine ve bölgesine sunmaya çalıştığı hizmetlerin planlı bir biçimde yürütülebilmesi için, bu kapasitesinin geliştirilmesi gerekmektedir.
- ✓ **Proje geliştirme ve yönetme** kapasitesi, odayı vizyonuna taşımak için daha üst seviyelere çıkarılmalıdır. Kapasitenin artırılması için öncelikle yönetimin inisiyatif ortaya koyması, daha sonra da bunu sürdürülebilir kılacak biçimde bir yapılanmaya gidilmesi gerekmektedir.
- ✓ Odanın **Hizmet Binası** kendi malı olup, üyelerine iyi hizmet sunabilecek biçimde ve iç mimari olarak oldukça zevli ve fonksiyonel biçimde restore edilmiştir.
- ✓ Üyeler ve paydaşlar tarafından, **bölgenin ekonomik ve sosyal gelişiminde** odaya önemli roller biçilmiştir. Oda bu rollerin kendi misyonu ve vizyonu ile ne derece uyumlu olup olmadığını irdelemelidir. Unutulmamalıdır ki; odaların asli

iş i “Üyelerine Hizmet” etmek ve bu hizmeti en iyi biçimde sunabilmek için gerekli “Kurumsal Yapılanma”yı sağlamaktır.

Çağdaş Yönetim anlayışı gereği, oda **Kaynaklarını** optimal biçimde dağıtmak ve yönetmek zorundadır.

Bu durumda oda Yönetimi, kaynaklarını “**Üyelerine Hizmet**”, “**Kurumsal Yapılanma**”, “**Sosyal Sorumluluğu çerçevesinde Bölgesel Kalkınmaya Sağlayacağı Katkı**” ve “**Yardımlar**” başlıklarında dengeli biçimde dağıtacak kararları almalı ve bütçesinde belirtmelidir.

- ✓ Oda, iç ve dış paydaşlar tarafından; sadece kamu adına faaliyet yürüten, klasik devlet dairesi anlayışıyla hizmet sunan bir **kamu kurumu** gibi değil, Çağdaş Odacılığın tüm gereklerini yerine getiren bir Oda olarak görülmek istenmektedir.

Özetle, Oda'nın “**bölgesel kalkınmadaki rolü ve önemi**”, bu önem çerçevesinde sunması gereken “**hizmetler**” ve bu hizmetleri gerçekleştirebilmek için gerekli olan “**Kurumsal Yönetim Kapasitesi**” için gereklilikler, iç ve dış paydaşlar tarafından net biçimde ortaya konmuştur.

4.1.1 Misyonumuz

Mevzuatla verilmiş görevleri layıkıyla yerine getirmek,
Üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri sunarak; bölgemizin ekonomik ve sosyo-kültürel kalkınmasına katkı sağlamaktır.

4.1.2 Vizyonumuz

Üyelerinin sahiplendiği,
İş âleminin önemsed iği,
Politika yapıcıların karar süreçlerine dâhil ettiği,
proaktif yaklaşımları ve araştırmacı nitelikleriyle ön plana çıkan, çözüm odaklı bir oda olmak.

4.1.3 Temel Değerlerimiz

Bu vizyona ulaşılırken aşağıdaki ilkeler temel alınacaktır:

- ✓ Toplumsal sorumluluk sahibi olmak.
- ✓ Karar alma sürecinde katılımcı, şeffaf ve eşitlik anlayışını esas almak

- ✓ Kurumsallaşma ve etkin çalışma ilkesinden ödün vermemek.
- ✓ Tüm sektörlerde çevreye saygılı sürdürülebilir büyümeyi desteklemek.
- ✓ Bireye ve insan haklarına saygılı ve insan odaklı olmak
- ✓ Üyelerimizin ve paydaşlarımızın istek ve ihtiyaçlarına öncelik vermek

Temel değerleri çerçevesinde,

- ✓ Ülke çıkarları ve sosyal sorumluluğumuz göz ardı edilmeden, hizmette bölgesel ekonominin tüm sektörlerine bütüncül bir yaklaşım,
- ✓ Üyeler arasında diyalog ve katılımcılığın güçlendirilerek, katkı ve sahiplenmenin sağlanması,
- ✓ Oda hizmetlerinin etkin ve verimli bir biçimde yapılması,
- ✓ Hizmetlerimizin sunumunda etkinlik, verimlilik ve memnuniyetin sağlanması,

ve

- ✓ Bölgemizde girişimciliği özendirerek yetkinliklerinin geliştirilmesi,

esas alınmaktadır.

Ayrıca,

Tüm paydaşlar, Odanın amaç ve hedefleri doğrultusunda, birbirini tamamlayan ve destekleyen kurumlar olarak işlev görecektir ve

Uygulanabilir ve tutarlı politikalar; doğru ve güncel verilerden elde edilmiş sağlıklı bilgilerle oluşturulacaktır.

4.2 Planın Ana Temaları

“Geleceğin Planlanması” odayı, “misyonu” çerçevesinde “vizyonuna” taşıyacak yol haritasını ifade etmektedir.

Odanın misyonunu, yani var oluş sebebini, incelediğimizde; ülkemizdeki tüm Odalarda olduğu gibi Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın da “**Bölgesel Kalkınma**”da üstlenmiş olduğu rolün ne derece önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu misyonun ve üstlenilen rolün verdiği sorumluluk gereği, Odanın;

tüm “**Hizmetler**”ini etkin ve verimli bir biçimde sunması,

Bunun için de Çağdaş Yönetim anlayışıyla yönetilen güçlü bir “**Kurumsal Kapasite**”ye sahip olması gerekmektedir.

Bu yaklaşımla; yukarıda bahsedilen 3 konu, Stratejik Planı meydana getiren “Ana Temalara” olarak ele alınmıştır.

Bu bilgiler ışığında;

Planı oluşturan ANA TEMALAR

1. **KURUMSAL YAPI**
2. **HİZMETLER**
3. **BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUK**

Olarak belirlenmiştir.

Bu tanımlamadan da anlaşılacağı üzere, odanın iki tane önemli işi bulunmaktadır. Bunlardan ilki, asli işi olan üyeye “**hizmet**”tir. Bu asli işinin yanısıra, paydaşlar tarafından, gücü ve konumu gereği, “**bölgesel kalkınma**”da sağlayacağı katkılardan dolayı odaya çok stratejik bir rol yüklenmektedir.

Oda bu iki önemli işini layıkıyla yerine getirebilmek için güçlü ve dinamik bir “**kurumsal yapı**”ya sahip olmak zorundadır.

ANA TEMALARIN GEREKÇELERİ VE POLİTİKALAR

KURUMSAL YAPI



Güçlü Kurumsal Yapılar, ancak sağlıklı organizasyonel yapının üzerine inşa edilebilirler.

Kurumsallaşma sürecini tamamlamamış organizasyonların çağdaş yönetim anlayışı ile yönetilebilmesi mümkün değildir.

Odanın, hem mevzuatın verdiği görevleri yerine getirmesi, hem de üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verecek hizmetleri, kalite anlayışı içerisinde, %100 üye memnuniyeti prensibiyle sunabilmesi için; güçlü bir kurumsal yapıya sahip olması gerekmektedir. Kurumsal yapının gücü, öncelikle yönetim anlayışı ve bunun uzantısı olan iş yapış şekline bağlıdır.

Kaynakların bilgiye dayalı kararlarla yönetilmesi, odanın orta ve uzun dönemli planlama ile yönlendirilmesi, üye ilişkilerinin sağlıklı biçimde yürütülebilmesi, bilişim teknolojilerinin etkin ve verimli biçimde kullanılması ve hizmetlerin sağlıklı biçimde sunulması için odanın kurumsallaşma sürecini tamamlaması gerekmektedir.

HİZMETLER

Odamızın; kanun gereği kendisine verilmiş olan görevleri, kamu adına yerine getirmenin yanı sıra, dünyadaki örneklerinde olduğu gibi, “üyelerini uluslararası pazarlarda rekabet edebilir seviyeye getirmek” gibi önemli bir misyonu daha vardır.



Bu misyon çerçevesinde, odamız, üyelerinin; kurumsallaşmaları, verimli çalışmalarını, rekabet düzeylerini artırmaları, yeni iş olanakları bulmaları, uluslararası pazarlara açılmaları gibi konularda onların en büyük destekçisi olmak durumundadır.

Kalite, “üyenin beklentisinin karşılanma düzeyi” olarak tanımlandığından, Oda, “ticaret sicili”, “üye sicili” ile “kıymetli evrak hazırlanması ve satışı” gibi mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirirken en yüksek memnuniyet seviyesini yakalamasının yanı sıra, üyelerinin **sorunlarına çözüm üretecek ve ihtiyaçlarını karşılayacak** hizmetleri de en iyi biçimde sunmak zorundadır.

Yönetim anlayışı ve Kurumsal Kapasitenin niteliği, Hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir.

BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUK



Odamız, sunduğu hizmetlerin dışında, konumu ve gücü gereği, paydaşları tarafından, bölgesinde kalkınmanın önemli aktörü olarak konumlandırılmaktadır. Bu, kuruluş amaçlarının yanı sıra, toplumun algısı sonucu odamıza biçilen bir roldür. Odamız, bölgesel kalkınmaya yönelik faaliyetlere, sosyal sorumluluğu çerçevesinde her türlü desteği vermek durumundadır.

4.3 Stratejik Amaçlar

Oda'nın geleceği planlanırken, bu 3 Ana Tema ile bütünsel bir yaklaşım benimsenmiş, stratejik konular detaylandırılırken;

- ✓ Her bir Temanın başarılması için gerekli Stratejik Amaçlar,
- ✓ Stratejik Amaçların gerçekleşmesi için Hedefler,

ve

- ✓ Hedeflere ilişkin Stratejilerin

Hiyerarşik bir yapıya sahip olması hedeflenmiştir.

Bu hiyerarşik belirleme sürecinde, Oda'nın vizyonuna ulaşabilmesi bakımından **bütünsellik** çerçevesinde, "**içsel tutarlılık** ve **yeterliliklerin** sağlanması" temel prensip olarak benimsenmiştir.

KURUMSAL YAPIYA İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN GEREKÇE VE POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 1.1. Klasik "Yönetim"den Çağdaş "Yönetişim"e Geçiş



Oda, birincil ve ikincil mevzuatın belirlediği şartların dışında, hizmetlerinin; standardını belirlemek, sürekliliğini sağlamak ve kişilerden bağımsız hale getirmek için "kurumsallaşma" sürecini tamamlamalıdır. Bunun için kurmuş olduğu ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin odanın faaliyetleriyle mükemmel biçimde uyumlaştırılmasını sağlamalı ve uygulamasını içselleştirmelidir. Ancak bundan önce, organizasyonel yapısının sağlıklı olup olmadığının tespitini yapmalıdır. Zira, tüm işlemler bu yapının üzerine kurulacağından, temelin sağlam olması gerekmektedir.

Değişim ve dönüşüm sürecini etkin ve verimli biçimde yönetebilmek, Odanın maddi ve manevi kredibilitesini yükseltmek için, yönetimde Kurumsal Yönetişim İlkelerini uygulamalıdır. Oda, Karar Alma ve Politika Geliştirme süreçlerinde güncel verilerden üretilmiş sağlıklı bilgileri kullanmalıdır.

Oda, var olan mali kaynaklarını en verimli biçimde yönetmek ve yeni kaynaklar yaratmak için anlayış geliştirmelidir. Güncel finansal verilere ulaşmalı ve bu verilerden üretilecek sağlıklı bilgiler ile portföyüne yön vermelidir. Yönetimin bu konudaki kararlarında konunun

uzmanları destek olmalıdır. Oda, portföy yönetiminin dışında, sunacağı yeni hizmetlerle gelirini artırmayı hedeflemelidir.

İnsan kaynağının etkin ve verimli biçimde yönetilmesi Oda'nın performansını doğrudan etkileyecektir. Oda öncelikle profesyonel kadrosundan en yüksek faydayı sağlamak üzere Performans Sistemini kurmalıdır. Uzun vadede ise; işe alım, kariyer planlaması, iş analizleri, ücretlendirme ve gerekiyor ise, reorganizasyon gibi süreçleri de içinde barındıran İnsan Kaynakları Yönetim Sistemini kurmayı hedeflemelidir.



Stratejik Amaç 1.2. Güçlü Bilişim Altyapısı



Bilişim teknolojileri, günümüzde kurumların verimliliğini sağlayan yegâne araçtır. Bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanamayan kurumlar, çağa ayak uyduramayan, verimsiz kurumlardır. Kurumlar tüm süreçlerinde bilişim teknolojilerini etkin biçimde kullanarak, başta zaman olmak üzere tüm maliyetlerden inanılmaz tasarruf sağlamakta, dolayısıyla önemli verimlilik artışı elde etmektedir. Bilişim teknolojilerinin kullanımıyla elde edilen hız, düşen hata oranları, şeffaflık, gibi sonuçlar üye (müşteri) memnuniyetini doğrudan etkilemektedir. Oda tüm faaliyetlerinde, Bilişim Teknolojilerinin etkin biçimde kullanımı konusunda inisiyatif ortaya koymalıdır.

Stratejik Amaç 1.3. Sağlıklı Üye İlişkileri



Oda'nın var oluş sebeplerinden biri de, üyelerine "hizmet etmek"tir. Oda kendisine mevzuatla verilmiş görevleri yerine getirmenin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, onların ihtiyaçlarına cevap verecek ve beklentilerini karşılayacak tüm hizmetleri de sunmak durumundadır. Bu yaklaşım "Üyelik" sistemi ile organize edilmiş tüm kurumların en temel Misyonundan birisidir. Bu misyonu gereği, Oda, her şeyden önce; üyelerinin sorunlarını tespit edecek, ihtiyaç ve beklentilerini belirleyecek ve sunduğu hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeyini ölçecek bir sistemi kurmak durumundadır. Oda, üyeleri ile sürekli iletişim halinde olmak için, üyelerinin iletişim

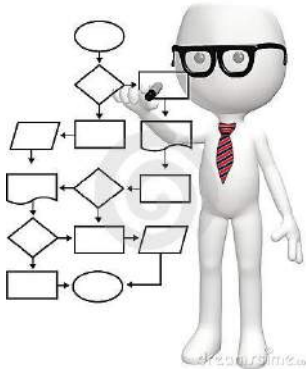
bilgilerini güncel halde tutmak durumundadır. Oda ayrıca üyeleri arasında iş geliştirme ve iyi uygulamaların paylaşımını sağlamaya yönelik network (ağ) oluşturmaktadır.

Stratejik Amaç 1.4. Etkili Tanıtım

Oda, vermiş olduğu tüm hizmetleri, başta üyeleri olmak üzere, bölgesel, ulusal ve uluslararası iş âlemi ve kamuoyuna en sağlıklı biçimde aktaracak iletişim kanallarını belirlemek ve bu kanalları etkin biçimde kullanmak durumundadır. Bu amaçla Oda, yerel, ulusal ve uluslararası yazılı ve görsel medya başta olmak üzere, tüm iletişim kanallarının etkin ve verimli biçimde kullanılacağına tanımlandığı bir “İletişim Stratejisi” belirlemek ve bu yöntemlerin etkisini ölçmek durumundadır. Bu Stratejinin içerisinde; basınla ilişkilere ve yayınlara ilişkin alt politikalar detaylarıyla yer almalıdır.



Stratejik Amaç 1.5. Gelişmiş Proje Üretme Yeteneği



Oda, kurumsal kapasitesini geliştirmek için **kaynak** yaratmak zorundadır. Hizmet yelpazesini geliştirerek gelir artışı yaratabilmek, özellikle Odalarımız gibi kanunla kurulmuş organizasyonlarda kolay olmamakta, mevzuat Oda'nın manevra alanını kısıtlamaktadır. Ancak, ülkemizin sosyo-ekonomik gelişmesi için ulusal ve uluslararası organizasyonlarca yaratılan fonlardan faydalanmak, Oda için kaynak yaratmanın alternatif bir aracı olabilmektedir. Bu amaçla Oda, ulusal ve uluslararası fonlardan etkin biçimde faydalanmayı sağlayacak bir oluşumu kendi bünyesinde oluşturmalı ve etkisini sürekli ölçmelidir.

Ayrıca, Oda, üyelerinin bazı ihtiyaçlarının giderilmesi amacıyla ücreti karşılığında hizmet verebilmek için, mevzuata aykırı olmayacak biçimde, değişik araçları ortaya koymalıdır. Bu araçlar, üye ile hizmet sunucu arasında güvenilir üçüncü taraf pozisyonu olabileceği gibi, yine üyeye kaliteli hizmet sunumunu sağlamak amacıyla, profesyonellerle işbirlikleri biçiminde de olabilir.

Stratejik Amaç 1.6. Etkin AR&GE Kapasitesi



Oda, hizmet yelpazesini nitelik ve nicelik bakımından geliştirmek için, gerçek anlamda Ar&Ge faaliyetleri yürütmelidir. Tutarlı politikalar, ancak doğru bilgiler ile geliştirilebilir. Doğru bilgiler ise güncel verilerden üretilebilir. Oda, güncel verileri elde edebilmek ve bunlardan doğru bilgileri üretebilmek için bilimsel tekniklerin kullanıldığı araştırma faaliyetlerini yürütmek durumundadır. Odanın en önemli hizmeti olan “Poltika Geliştirme” faaliyetinin etkin ve verimli biçimde sunulması için Ar&Ge kapasitesinin geliştirilmesi kaçınılmazdır.

HİZMETLERE İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN GEREKÇE VE POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 2.1. Üyeye Rağmen Değil, Üye İçin Hizmet



Oda, Kamu adına gerçekleştirmek zorunda olduğu “Kamu Ajanlığı” faaliyetlerinin yanı sıra, üyelerinin sorunlarını çözecek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak hizmetleri de yelpazesine katmak durumundadır. Çağdaş Odacılık anlayışı da bunu gerektirmektedir. Oda, üyelerinin; kendi aralarında iş geliştirmelerine yönelik ortamları sağlamak, ihtiyaç duydukları bilgileri erişilebilir kılmak, ihtiyaç duydukları eğitim ve danışmanlık hizmetlerini vermek üzere bir yapılanma gerçekleştirmelidir. Bu yapılanma; Oda'nın bu hizmetleri kendi kaynaklarıyla sunamaması halinde, üçüncü taraflardan hizmet almak ve/veya üçüncü taraflarla işbirliği gerçekleştirmek biçiminde de olabilmelidir.

Stratejik Amaç 2.2. Sorunları Araştıran ve Çözüm İçin Politika Geliştiren Oda

Oda, bölgesel, sektörel ve ekonomik sorunlar da dâhil olmak üzere, üyelerinin sorunlarını belirlemeyi, bu sorunlara çözüm getirecek politikalar üretmeyi, bu çözüm önerilerini kilit karar alıcılara iletmeyi ve sorunun çözümünün takipçiliğini sağlayacak bir yapılanmayı bünyesinde gerçekleştirmelidir. Bu amaçla, bölgesel sektörel ve ekonomik sorunlar ile üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli biçimde tespitini sağlayacak yöntemi öncelikle tanımlamalıdır.



Stratejik Amaç 2.3. Temsil Yeteneği Yüksek Oda



Oda, üyelerinin menfaatine olacak her türlü girişime, üyeleri adına katılmalı onların çıkarlarını savunmalıdır. Bu girişimler, bölgesel, ulusal ve uluslararası organizasyonlara üyelikler olabileceği gibi, üyelerini ilgilendiren her türlü sorunun çözümünde üyeleri adına her türlü platformda yer almak olarak da gerçekleştirilmelidir.

Stratejik Amaç 2. 4. Rekabet Düzeyi Yüksek Üyeler

Kalkınma süreçlerinde stratejik öneme sahip olan ihracat, ülkemizin makroekonomik politikalarının ana temaları arasında yer almaktadır. 500 milyar Dolar ihracat hedefi, 2023 vizyonumuzun temelini oluşturmaktadır. Bu üst seviye vizyon tüm ekonominin bu amaç doğrultusunda şekillenmesini gerektirmektedir. Öncelikle rekabet düzeyini artırmak, bunun için ise, verimlilik temelli üretim, Ar&Ge ve inovasyon konularında özel sektörün yönlendirilmesi, ancak bundan da öte kazanılmış yetkinliklerin sürdürülebilir kılınması için özel sektörün kurumsallaştırılmasının sağlanması gerekmektedir.



Oda üyelerinin özellikle ihracat kapasitelerini geliştirmek için tüm imkânlarını seferber etmektedir. Öncelikle bölgenin dış ticaret konusunda engel ve sorunlarına ilişkin durum tespitini ortaya koyacak ve devamında çözüm önerilerini içerek, Dış Ticaret Politikasını geliştirmek durumundadır.

BÖLGESEL KALKINMA VE SOSYAL SORUMLULUĞA İLİŞKİN STRATEJİK AMAÇLARIN GEREKÇE VE POLİTİKALARI

Stratejik Amaç 3.1. Bilinçli Sosyal Sorumluluk



Odalar, bölgelerindeki tüm paydaşların, bilinçli ya da bilinçsiz, sosyal sorumluluk çerçevesinde, kendilerinden büyük beklentiler içerisinde olduklarının farkındadır. Bu nedenden dolayı odalarımız, beklentilerin en sağlıklı biçimde karşılanabilmesi, katkı sağlanacak projelerin katma değer yaratması için sosyal sorumluluklarını önceliklendirmek durumundadır. Bunun için Oda daha önceleri

katkı vermiş olduğu tüm sosyal sorumluluk projelerini çıktıları ve etkileri açısından analiz etmeli, konularına göre gruplandırarak öncelikli konularını belirlemelidir. Benzer biçimde, sosyal sorumluluk projelerindeki rollerini ve yöntemlerini de analiz ederek, en verimli yöntemi belirlemelidirler.

Stratejik Amaç 3.2. Çerkezköy'ün Gelişiminde Önemli Aktör: TSO

Odalar hem misyonu, hem de toplumsal beklentinin ortaya çıkardığı sonuç gereği; bölgesel kalkınmanın önemli aktörlerinden biri olarak algılanmakta ve bu konuda kendisine önemli bir rol biçilmektedir.

Bu rolü gereği Oda, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak faaliyet ve projelerde kendisini pozisyonlandıracak bir oluşum içerisinde olmalıdır. Bu çerçevede, Oda, Bölgesel Planlama çalışmalarında, kamu, sivil toplum ve üniversite başta olmak üzere tüm taraflarla etkin ve koordineli bir iletişim içerisinde bulunmak için gerekli yapılanmayı gerçekleştirmelidir.



Oda, ülkemizdeki projelerin en büyük sorunu olan koordinasyonsuzluk sorunun çözümünde kendine bir rol biçebilir. Yine Oda, bölgesindeki projelerin envanterini çıkararak, verimlilik ve yaratılan katma değerlerin analizini yapabilir veya yaptırabilir. Bu analiz sonuçlarına göre gelecekte yapılacak projelerin etkinliğinin sağlanmasına ve niteliklerinin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

ODANIN BÖLGESEL KALKINMADAKİ ROLÜ İÇİN STRATEJİK YAKLAŞIM:



Çerkezköy TSO'nun Stratejik Planı hazırlanırken, çalışma boyunca gerçekleştirilen toplantılardan, yapılan derinlemesine görüşmelerden ve eldeki tüm verilerin işlenerek ortaya çıkarılan bilgilerden; sektörlere ve bölgeye özel birçok sorun tespit edilmiş,

bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiş ve tarafların odadan beklentileri ortaya konmuştur.

Bölgesel sorunlar ve dış paydaşların beklentileri, odaya bölgesel kalkınmada çok önemli

bir rol yüklemektedir. Bu rol odanın misyonunu oluşturan önemli bileşenlerden biridir.

Çalışmada ortaya çıkan genel kanı;

- ✓ “Çerkezköy’ün **ekonomik gelişim trendi** son dönemlerde ciddi olarak artmış olmakla beraber, İstanbul ve Çorlu gibi daha gelişmiş merkezlere yakınlığından dolayı **sosyal alandaki gelişimin** istenen düzeyde gerçekleşemediği,
- ✓ Hızlı ekonomik gelişme sonucunda ciddi dış göç alan bölgede, makro politikaların yetersizliğinden dolayı, çarpık kentleşme ve **Sosyo-Kültürel problemlerin** yaşandığı,

ve özellikle,

- ✓ Artan üretim kapasitesinin ciddi anlamda **nitelikli ara eleman ihtiyacını** doğurduğu yönündedir.

Buna benzer birçok konuda tespit ve çözüm önerileri çalışmaları yapılmaktadır. Bu tür bölgesel ve sektörel sorunların çözümü başta kamu olmak üzere çok taraflı bir işbirliği gerektirmektedir. Ancak bu tür sorunların çözümüne yönelik hedefler odanın hedefi olmaktan ziyade İlin Mülki İdaresinin hedefi olmak durumundadır. Zira doğru hedefler; gerçekleştirilmesi için tüm kontrolün hedef sahibinde olmasını gerektirmektedir.

Çerkezköy TSO’yu belirlemiş olduğu vizyonuna taşıyacak 2014-2017 Stratejik Planı hazırlanırken temel prensip;

“Odanın, üyelerine sunacağı hizmetlerde ve bölgesel kalkınmaya sağlayacağı katkıda; münferit projeleri ele almak yerine,

- ✓ hizmetlerin doğru biçimde belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve sunulması

ile

- ✓ bölgesel kalkınma ve sosyal sorumluluk politikalarının gerçekçi biçimde tespit edilmesi, önceliklendirilmesi ve uygun çözümlerin geliştirilmesini

sağlayacak kurumsal kapasiteyi oluşturacak köklü çözümlerin planda ele alınması” olarak belirlenmiştir.

4.4 Hedefler



Bu prensipler çerçevesinde, stratejik amaçlara ilişkin hedefler aşağıdaki biçimde belirlenmiştir.

Ana Tema 1. KURUMSAL YAPI

Stratejik Amaç 1.1. Klasik “Yönetim”den Çağdaş “Yönetişim”e Geçiş

Hedef 1.1.1. 2015 yılı Temmuz ayına kadar, Odanın Organlarına (Yönetim Kurulu, Meclis Üyeleri ve Meslek Komitelerine), odayı ve odanın tüm iş süreçlerini derinlemesine anlatan, yöneticilik yetkinliklerini artıracak, vizyonlarını geliştirecek, “nitelikli oryantasyon programı” hazırlanacak ve programa göre eğitimler verilecektir.

P.G.: Oryantasyon Programına Uyum (%100)

Hedef 1.1.2. 2015 yılının sonuna kadar, oda hizmetlerinde kritik öneme sahip olan, Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışmasını sağlamak için, Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Raporu hazırlanacaktır.

P.G.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Belirleme Çalıştayı (%100)

P.G2.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Raporu (%100)

P.G3.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Eylem Planı (%100)

P.G4.: Durum Tespiti ve Çözüm Önerileri Eylem Planına Uyum (%100)

Strateji 1.1.2.1. Meslek Komitelerinin etkin ve verimli çalışması için; durum tespiti ve çözüm önerilerini içerecek, konunun uzmanlarının (akademisyenlerin) katılacağı bir çalıştayın gerçekleştirilmesi (2015 yılı Temmuz ayına kadar)

Strateji 1.1.2.2. Çalıştay sonunda üretilen Rapor ve Eylem Planının Yönetim Kurulu onayından sonra uygulanması (2015 yılı sonuna kadar)

Hedef 1.1.3. Oda'nın Çağdaş Yönetim anlayışı ile yönetilmesini sağlayacak en önemli araç olan "Kurumsal Yönetim (Yönetişim) İlkeleri", 2017 yılı sonuna kadar aşamalı bir şekilde uygulanacaktır.

P.G.: Verilen Eğitimlerin Memnuniyet düzeyi (en az %90)

P.G2.: Kurumsal Yönetim Uygulama Planına Uyum (%100)

Strateji 1.1.3.1. Tüm yönetici ve çalışanlara "Yönetişim", "Liderlik", "Kurumsal Yönetim İlkeleri", "Finansal ve Finansal olmayan Raporlama" vb. konularda eğitimler verilecek. (2017 yılı sonuna kadar)

Strateji 1.1.3.2. Konunun uzmanı tarafından, "Kurumsal Yönetim Uygulama Planı" hazırlanacak, Yönetimin onayından sonra plan uygulanacaktır. (2015 yılının Nisan ayına kadar)

Hedef 1.1.4. 2017 yılı sonuna kadar oda'nın KURUMSALLAŞMA süreci tamamlanacaktır.

P.G.: Odanın Organizasyonel yapısının uygunluğunun araştırılması Raporu (%100)

P.G2.: Odanın ISO 9001 TKYS Uygulanma Düzeyi Tespit Raporu (%100)

P.G3.: Odanın ISO 9001 TKYS Uygulanma Düzeyi Çözüm Önerileri Raporu (%100)

P.G4.: Çözüm Önerileri Raporuna Uyum (%100)

Strateji 1.1.4.1. Odanın organizasyonel yapısının uygun (ideal) olup olmadığının tespitine yönelik bir çalışmanın uzmanlar tarafından yapılması (2015 yılı Nisan ayına kadar).

Strateji 1.1.4.2. Uygunluk tespiti çalışmasının sonucuna göre, gerekiyorsa reorganizasyon çalışmasının uzmanlarca yapılması (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.3. Oda'da ISO 9001 Toplam Kalite Yönetim Sisteminin gerçek anlamda uygulanma düzeyinin tespitine yönelik bir "durum tespit" çalışmasının yapılması (2015 yılı Temmuz ayına kadar).

Strateji 1.1.4.4. Durum Tespit çalışmasının sonucuna göre, gerekiyorsa, ideal yapıya ulaşmak için çözüm önerilerinin içerileceği bir çalışmanın konunun uzmanları tarafından gerçekleştirilmesi, Yönetimin onayından sonra uygulanması (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.5. Odanın Kurumsal Kimlik çalışmasının, uzmanlar tarafından gerçekleştirilmesi (2015 yılı sonuna kadar).

Strateji 1.1.4.6. Tüm yönetici ve çalışanlara Kurumsallaşma, Yönetim Sistemleri, Kurumsal Kimlik, Kurum Kültürü konularında eğitim verilmesi (aşamalı olarak 2017 yılı sonuna kadar).

Hedef 1.1.5. 2015 yılının ilk altı ayında, mali yönetim politikası (Fon Yönetimi, Mali Risk Yönetimi, Kurumsal Yönetimde Finansal Raporlama, harcama yetkilileri ve bütçe talimatı dikkate alınarak) gözden geçirilecek, etkin biçimde uygulanabilmesi için gerekli düzenlemeler yapılacak ve sürekli izlenecektir.

P.G.: Çözden Geçirilmiş Mali Politika Dokümanı (%100)

Hedef 1.1.6. Oda, gelirlerini kontrollü bir biçimde her yıl en az % 5 artıracaktır.(2017 yılına kadar)

P.G.: Gelir artış oranı (en az %5)

Strateji 1.1.6.1. Üye aidatları, belgelendirme ve diğer hizmetlere ilişkin gelirlerini (bu gelirler; ücret politikası, yeni projeler hazırlama, yeni işbirlikler kurma, var olan işbirliklerin daha verimli çalışmasını sağlama, hizmet yelpazesini genişletme gibi yöntemlerle artırılabilir) artırmak için uygun yöntem(ler)in belirlenmesine yönelik çalışma yapması (2015 yılı sonuna kadar)

Strateji 1.1.6.2. Çalışma sonucuna göre eylem planı oluşturması ve uygulaması (2016 yılı Temmuz ayına kadar)

Hedef 1.1.7. Mali kaynakların yönetiminin izlenmesi ve kontrolü amacıyla, konunun uzmanı için gerekli mali bilgiler güncel ve doğru bir biçimde erişilebilir kılınacaktır.(2015 yılının ilk altı ayında)

P.G.: Yöntem tespiti (%100)

P.G2.: Yönteme Uyum(%100)

Strateji 1.1.7.1. Etkin ve verimli bir mali yapının oluşturulması için gereken bilgilerin ve kaynaklarının uzman tarafından belirlenmesi (2015 yılının ilk 6 ayında).

Strateji 1.1.7.2. Belirlenen bilgi kaynaklarından, bilginin güncel biçimde elde edilmesi için yöntemin tespit edilmesi ve sürekliliğinin sağlanması (2015 yılının ilk 6 ayında).

Hedef 1.1.8. 2014 yılının sonuna kadar, insan kaynakları politikası hazırlanacak ve izlenecektir.

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Hedef 1.1.9. 2015 yılı sonuna kadar olan süre içinde kurum içi organizasyon yapısı, işe alım süreci, kariyer planları ve görev tanımları ile pozisyonların yetkinlikleri tümünden gözden geçirilecek ve gerektiğinde revize edilecektir (Hedef 1.1.4. ile paralel olarak).

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Hedef 1.1.10. 2015 yılının sonuna kadar çalışanların performanslarını ölçmek için (geliştirilmiş olan) “Çalışan Performans Yönetim Sistemi” oluşturulacak ve etkinliği incelenecek, sonuca göre gerekiyorsa revizyon yapılacak ve uygulamaya konulacaktır.

P.G.: İnceleme Raporu (%100)

P.G2.: Rapora Uyum (%100)

Stratejik Amaç 1.2. Güçlü Bilişim Altyapısı

Hedef 1.2.1. 2015 yılı Nisan ayı sonuna kadar, gelişen teknolojilerin yakından takip edileceği, odadaki tüm süreçlerin entegre biçimde elektronik ortama aktarılacağı ve bunun bir yönetim anlayışı olarak benimsendiğini ortaya koyan “Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası” belirlenecektir.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Yönetim Politikası Dokümanı (%100)

Hedef 1.2.2. 2015 yılının Temmuz ayına kadar, hizmetlerde ve yönetim süreçlerinde Bilişim Teknolojilerinin en verimli biçimde kullanılabilmesi için, odanın şu an itibarıyla bilişim teknolojileri kullanım düzeyini ortaya koyan Kurum içi “Bilişim Teknolojileri Durum Analizi” yapılacaktır.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Durum Analizi Raporu (%100)

Hedef 1.2.3. Durum Analizi sonuçlarına göre belirlenen ihtiyaçların nasıl karşılanacağını ortaya koyan, “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” hazırlanacaktır (2015 yılı Temmuz ayına kadar).

P.G.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı (%100)

Hedef 1.2.4. 2015 yılı Temmuz ayına kadar Bilişim Teknolojileri Yönetimi konusunda “Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı” hazırlanacaktır.

P.G.: Acil Durum ve Risk Değerlendirme Planı (%100)

Hedef 1.2.5. Oda, 2016 yılı sonuna kadar “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” dâhilinde olmak koşuluyla, internet sitesini, (üyelerin her türlü hizmetlerine ilişkin sorgulamaların yapılabileceği) interaktif ve dinamik yapıda bir bilgi portalı haline getirecektir.

P.G.: İnternet Portalı (%100)

P.G2.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına Uyum (%100)

Hedef 1.2.6. Oda, 2016 yılı sonuna kadar “Bilişim Teknolojileri Gelişim Planı” dâhilinde olmak koşuluyla, yönetim kademelerinin ihtiyaç duyacağı bilgileri üretecek nitelikte bir “Yönetim Bilgi Sistemi”nin kurulması için gerekli girişimlerde bulunulacaktır.

P.G.: Yönetim Bilgi Sistemi Uygulama Yol Haritası (%100)

P.G2.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına Uyum (%100)

Hedef 1.2.7. Oda, 2015 yılından başlayarak, öncelikle iç ve dış ticaretle ilgili belgeler olmak üzere, hizmetlerinin en az %50’sini 2017 yılı sonuna kadar dinamik ve interaktif hale getirdiği kendi Web sitesi üzerinden verecektir.

P.G.: Hizmetlerin Web Sitesi üzerinden verilme oranı (%20/yıl)

Hedef 1.2.8. Oda, 2014 yılı son üç aylık döneminden başlayarak, yakında zorunlu uygulaması başlayacak olan, şirketlerin resmi tebligat adresi olarak kullanılacak olan, şirketlerin Kayıtlı Elektronik Posta (KEP) adreslerini bilgi sistemlerinde kullanılabilmesi için gereken altyapı hazırlıklarını yapacaktır.

P.G.: Tebligat adresleri KEP üzerinden takip edilen üye oranı (en az % 20)

Stratejik Amaç 1.3. Sağlıklı Üye İlişkileri

Hedef 1.3.1. Oda, hizmetlerini geliştirmek amacıyla, üye ihtiyaç, beklenti ve memnuniyetini, (Anketler, Meslek Komiteleri, Üye Ziyaretleri, Şikâyet/öneriler gibi) belirlenmiş kanallar yardımıyla sürekli izleyecek ve geribildirimlere göre önlem alacaktır.(2015-2017 yılları boyunca)

P.G.: Belirlenmiş kanallar çerçevesinde yapılması gereken uygulamalar (%100)

Hedef 1.3.2. Oda, Personelini üyenin İhtiyaç ve Beklentilerini ivedilikle çözebilecek yetkinliğe kavuşturmak için sürekli eğitecektir. (2015-2017 yılları boyunca)

P.G.: Eğitimlerden Memnuniyet Oranı (en az %90)

Hedef 1.3.3. 2016 yılına kadar üye bilgilerinin sürekli biçimde güncel kılınması için, bilişim teknolojileriyle desteklenen altyapı oluşturulacaktır.

P.G.: Bilgi Teknolojileri Gelişim Planı ile uyumlu yapı (%100)

Stratejik Amaç 1.4. Etkili Tanıtım

Hedef 1.4.1. Oda, kendisini tanıtmak, hizmetleri ve başarıları hakkında üyelerini ve kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla; (Toplantı, web, e-posta, SMS, gazete ve dergi ve sosyal ağlar gibi) iletişim kanallarının, yerel ve ulusal medya ile kurduğu ilişkilerin etkinlik ve verimlilik açısından durumunu ortaya koyan ve geliştirilmesi için önerileri içeren bir araştırma yaptıracaktır (2015 yılının Nisan ayına kadar).

P.G.: Oda Tanıtımını Geliştirme Raporu (%100)

Hedef 1.4.2. 2015 yılı sonuna kadar, ilgili Araştırma sonuçları çerçevesinde oda'da gerekli yapılanma gerçekleştirilecektir.

P.G.: Oda Tanıtımını Geliştirme Raporuna Uyum (%100)

P.G2.: Oda Tanıtımı Yapılanma Faaliyetleri Yıllık İş Planına Uyum (%100)

Strateji 1.4.2.1. yapılanma ile ilgili kaynak tahsisinin yapılması, bu tahsisin odanın imkânlarından sağlanamaması durumunda, dış kaynaklardan sağlanması için projelerin hazırlanması, bir sonraki dönem bütçesinde belirtilmesi(2015 yılı sonuna kadar)

Strateji 1.4.2.2. İlgili araştırma sonuçlarına göre, yapılanmaya yönelik faaliyetlerin belirlenmesi, bu faaliyetlerin Yıllık İş Planına eklenmesi(2015 yılı sonuna kadar)

Strateji 1.4.2.3. Yönetimin onayının alınmasından sonra, Oda Tanıtım Yapılanma Faaliyetleri Yıllık İş Planının uygulanması(2015 yılının ikinci yarısından başlayarak)

Stratejik Amaç 1.5. Gelişmiş Proje Üretme Yeteneği

Hedef 1.5.1. Oda, proje geliştirme ve yönetme kapasitesini geliştirmek için uygulayacağı yöntemi belirleme konusunda bir çalışma gerçekleştirecektir. (2014 yılının sonuna kadar),

P.G.: Proje Geliştirme ve Yönetme Kapasitesi Geliştirme Yöntem Belirleme Raporu (%100)

Hedef 1.5.2. Oda, başta Proje Geliştirme birimi olmak üzere, Stratejik Destek Faaliyetleri sürecinde görev yapan çalışanlarına “Proje Hazırlama”, “Proje Değerlendirme” ve özellikle AB Projeleri ile yeni oluşan fonların Projelerinden yararlanmaya yönelik eğitimler alacaktır (2015 yılının sonuna kadar. Yılda en az 2 eğitim).

P.G.: Alınan eğitimlerin Memnuniyet düzeyi (en az %90)

Hedef 1.5.3. Oda, 2017 yılı sonuna kadar Proje Geliştirme biriminin (Hedef 1.1.9. ile ilişkili olarak), kapasitesini ve çalışanların yetkinliklerini geliştirmek için gerekiyorsa personelle destekleyecektir.

Hedef 1.5.4. Oda, içinde bulunduğu tüm projelerin etkinlik ve verimliliğini sürekli izleyecektir.(2017 yılı sonuna kadar)

P.G.: İzleme Raporu (%100)

Stratejik Amaç 1.6. Etkin AR&GE (Araştırma – Geliştirme) Kapasitesi

Hedef 1.6.1. 2015 yılı Nisan ayına kadar, Odanın araştırma-Geliştirme Kapasitesinin yeterli olup olmadığının tespitine yönelik durum analizi çalışması gerçekleştirilecektir (Hedef 1.1.9. ile ilişkili olarak).

P.G.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Tespit Raporu (%100)

Hedef 1.6.2. 2015 yılı Temmuz ayına kadar, Durum analizi raporunun sonuçlarına göre, (Hedef 1.1.9. ile ilişkili olarak) odada araştırma-geliştirme kapasitesinin geliştirilmesi için eylem planı hazırlanacaktır.

P.G.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Geliştirme Eylem Planı (%100)

Hedef 1.6.3. İlgili eylem planının uygulanması için kaynak tahsisi oda imkânlarıyla gerçekleştirilemiyor ise, dış kaynak bulunması için çalışma yapılacaktır (2015 yılın sonuna kadar).

P.G.: Araştırma-Geliştirme Kapasitesi Geliştirme Eylem Planına Uyum (%100)

Ana Tema 2. HİZMETLER

Stratejik Amaç 2.1. “Üyeye Rağmen” Değil, “Üye İçin” Hizmet

Hedef 2.1.1. Oda, “üye sicil”, “ticaret sicil” ile “kıymetli evrak satışı ve belge hıızrlama/onaylama” işlemlerini, mevzuata aykırı olmadan, üyelerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak ve en az %90 memnuniyet seviyesini sağlayacak biçimde geliştirecek ve sürdürecektir.

P.G.: Üye Memnuniyet Seviyesi (%90)

Strateji 2.1.1.1. Üyelerin, ana hizmetler ile ilgili ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi (anket, toplantı, meslek komiteleri, dilek, öneri ve şikâyetler gibi kanallarla)

Strateji 2.1.1.2. Sonuçların (Yönetim Gözden Geçirme gibi toplantılarla) tartışılması/irdelenmesi ve uygun yöntemlerin belirlenmesi (2014 yılı sonuna kadar)

Strateji 2.1.1.3. Uygulanacak yöntemlerin karar mercilerine sunulması (2014 yılı sonuna kadar)

Strateji 2.1.1.4. Belirlenen yöntemlerin “Yıllık İş Planına” eklenmesi ve uygulanması

Hedef 2.1.2. Oda, tüm evrak satışı ve belgelendirme hizmetleri ile ödeme işlemleri dahil olmak üzere 1.2.7 ile paralel, aşamalı biçimde 2017 yılına kadar elektronik ortama aktaracaktır.

P.G.: Bilişim Teknolojileri Gelişim Planına uyum (%100/yıl)

Hedef 2.1.3. Oda, her yıl üyelerine, İş Geliştirme, yeni iş süreçleri ve imkânları sunmak için araştırma yapacak ve sonuçları üyelerinin kullanımına sunacaktır.

P.G.: Araştırma Raporu (%100)

Hedef 2.1.4. Üye ihtiyaçları doğrultusunda, üyenin talep ettiği eğitim konuları yıllık eğitim planına dâhil edilecek ve plan uygulanacaktır.

P.G.: Yıllık Eğitim Planına uyum (%100)

Hedef 2.1.5. 2015 yılının sonuna kadar, bölgesindeki Mesleki Eğitimin, üyelerinin sektörel bazda ara eleman ihtiyaçlarına cevap verecek nitelikte şekillenmesi için, UMEM Projesi ile de uyumlu çalışmalar yapacaktır.

P.G.: Nitelikli Ara Eleman İhtiyaç Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Nitelikli Ara Eleman İhtiyaç Çözüm Raporu (%100)

P.G3.: Nitelikli Ara Eleman İhtiyaç Çözüm Raporuna uyum (%100)

Strateji 2.1.5.1. Sektörel bazda nitelikli ara eleman ihtiyacı tespit çalışmasının yapılması (2015 yılının ilk altı ayı içerisinde)

Strateji 2.1.5.2. Nitelikli ara eleman ihtiyacı tespit raporu ve UMEM Projesi raporları, konunun uzmanları ve ilgili taraflarca tartışılarak çözüm aşamalarının belirlenmesi (2015 yılının ikinci yarısında)

Strateji 2.1.5.3. Nitelikli ara elaman ihtiyacı çözüm raporunun ilgili karar alıcılara sunulması ve UMEM Projesiyle birlikte ilerlemenin takip edilmesi (2015 yılı sonuna kadar)

Hedef 2.1.6. Üyenin talep ettiği ekonomik ve ticari bilgilerin güncel biçimde, öncelikli olarak Oda'nın dinamik web sitesi üzerinden, erişilebilir kılınması sağlanacaktır.(2015 yılı sonuna kadar)

P.G.: Üyenin İhtiyacı Olan Ekonomik ve Ticari Bilgiler Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Talep Edilen Ekonomik ve Ticari Bilgilerin Erişilebilirlik ve Güncellik Raporu (%100)

Strateji 2.1.6.1. Üyenin ihtiyacı olan ekonomik ve ticari bilgilerin tespit çalışmasının (meslek komiteleri, anketler ve üye ziyaretleri gibi kanallarla) yapılması (2015 yılı Nisan ayına kadar)

Strateji 2.1.6.2. Talep edilen ekonomik ve ticari bilgilerin nasıl erişilebilir kılınacağı ve güncelliğinin nasıl sağlanacağı konusunda (mümkünse uzmanlarca) çalışma yapılması (2015 yılının ilk yarısında)

Strateji 2.1.6.3. Talep edilen ekonomik ve ticari bilgilerin hangi kaynaktan, hangi yöntemle erişilebilir kılınacağını ve güncelliğinin nasıl sağlanacağını belirleyen raporun uygulamaya alınması (2015 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.1.7. Üyenin talep ettiği danışmanlık hizmetlerinin etkin ve sağlıklı biçimde verilmesi sağlanacaktır (danışmanlık hizmeti Oda'nın kendi bünyesinden sağlanamıyorsa konsorsiyum ve/veya aracılık biçimde gerçekleşebilir. Oda bu konuda güvenilir bir üçüncü taraf konumunda olabilir).(2015 yılı sonuna kadar)

P.G.: Üyenin İhtiyacı Olan Danışmanlık Hizmetleri Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Talep Edilen Danışmanlık Hizmetlerinin Sağlanması Raporu (%100)

P.G3.: Talep Edilen Danışmanlık Hizmetlerinin Sağlanması Raporuna uyum (%100)

Strateji 2.1.7.1. Üyenin ihtiyacı olan danışmanlık hizmetlerinin tespit çalışmasının yapılması (2015 yılı Nisan ayına kadar)

Strateji 2.1.7.2. Talep edilen danışmanlık hizmetlerinin nasıl sağlanacağı konusunda uzmanlarca çalışma yapılması (2015 yılı Ekim ayına kadar)

Strateji 2.1.7.3. Talep edilen danışmanlık hizmetlerinin nasıl sağlanacağını belirleyen raporun, Yönetimin onayından sonra, uygulamaya alınması(2015 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.1.8. İş geliştirme, eğitim, bilgi ve danışmanlık hizmetlerinin kalite ve etkisini ölçecek ve geribildirimleri bu hizmet süreçlerinin iyileştirilmesi için kullanacaktır.(2015 yılı sonuna kadar)

P.G.: Hizmetlerin Kalite ve Etkisini Ölçme Yöntemi Raporu (%100)

Strateji 2.1.8.1. Hizmetlerin kalite ve etkisini ölçmek için yöntemin belirlenmesi (ISO 9001 TKYS ile uyumlu biçimde) (2015 yılının Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.1.8.2. Hizmetlerin kalite ve etkisinin ölçüm sonuçları ve gerçekleşen geribildirimler ile diğer bilgilerin (ISO 9001 TKYS ile uyumlu biçimde) süreçlerin iyileştirilmesinde kullanılması (2015 yılı sonuna kadar)

Stratejik Amaç 2.2. Sorunları Araştıran ve Çözüm İçin Politika Geliştiren Oda

Hedef 2.2.1. Oda Proje Geliştirme birimi sorumluluğu ve kontrolünde, belirlenmiş periyodlarda, ve ihtiyaç hâsıl olduğu durumda sektörel ve bölgesel bazda ticari ve ekonomik sorunları ve beklentileri belirleyecek, çözüm önerileri geliştirecek ve süreci izleyecektir.(2015-2017 yılları boyunca)

P.G.: Bölgesel ve Sektörel Sorunların Belirlenmesi Raporu (%100)

P.G2.: Geliştirilen Politika Dokümanı sayısında bir önceki döneme göre artış oranı (%10)

P.G3.: Çözüme ulaştırılan sorunların oranı (Çözüme ulaşılan sorun sayısı / tespit edilen sorun sayısı) (%30)

Strateji 2.2.1.1. Sorun ve beklentilerin belirlenmesi için; uygun yöntemler ile uygulama periyodlarının tespitinin yapılması (Anket, literatür taraması, toplantı, öneri ve şikâyetler gibi yöntemler ile bu yöntemlerin zamanlamasına ilişkin tablonun hazırlanması)(2015 yılı sonuna kadar)

Strateji 2.2.1.2. Sektörel ve bölgesel sorunların ve beklentilerin belirlenmesi için; diğer yöntemlere ilave olarak, yılın başında, üyeler, paydaşlar ve ilgili kurum ve kuruluşlarla anket çalışması yapılması

Strateji 2.2.1.3. Anket çalışması sonucunda elde edilen verilerin, istatistiksel analizler kullanılarak değerlendirilmesi ve bilgi üretilmesi(her yılın Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.2.1.4. Tüm yöntemlerden elde edilen bilgiler ışığında çözümlere yönelik politikalar geliştirilmesi (her yılın Ekim ayına kadar)

Strateji 2.2.1.5. Tespit edilen sorunların çözümü için geliştirilen politika dokümanın konu ile ilgili kilit karar alıcılara iletilmesi (her yılın Ekim ayına kadar)

Strateji 2.2.1.6. Çözüm sürecinin izlenmesi (her yılın sonuna kadar)

Stratejik Amaç 2.3. Temsil Yeteneği Yüksek Oda

Hedef 2.3.1. Oda, 2016 yılının sonuna kadar, üyelerinin tümü veya belli kısımları için ekonomik ve sosyal açıdan faydalı olacak her türlü oluşuma üyeleri adına katılacak ve etkin biçimde faaliyet gösterecektir.

P.G.: Temsil Oranı (üyeleri temsilen katılan oluşum sayısı / Tespit edilen oluşum sayısı) (%50)

P.G2.: Üyeleri temsilen katılan oluşumlardaki etki düzeyi (Yüksek)

Strateji 2.3.1.1. Üyeleri temsilen katılacak oluşumların (toplantı, organizasyon, kurum, kuruluş, meslek örgütü, sivil inisiyatif gibi) tespit edilmesi (2015 yılı Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.3.1.2. Üyeleri temsilen katılacak oluşumların önceliklendirilmesi (2015 yılının sonuna kadar)

Strateji 2.3.1.3. Üyeleri temsilen katılacak oluşumlara katılım yöntemlerinin (sade üyelik, aktif üyelik, yönetiminde yer almak, katılımcılık gibi) belirlenmesi (2016 yılı Temmuz ayına kadar)

Strateji 2.3.1.4. Ortaya çıkan Katılım Listesinin onaylatılması ve takibinin yapılması (2016 yılının sonuna kadar)

Hedef 2.3.2. Oda, üyelerini temsil amacıyla katılmış olduğu tüm oluşumlarda gerçekleştirdiği faaliyetlerin etkisini ölçecek, sonuçlarını değerlendirecek ve sonuçlara göre faaliyetlerini yönlendirecektir.

Stratejik Amaç 2.4. Rekabet Düzeyi Yüksek Üyeler

Hedef 2.4.1. Oda, 2015 yılının Temmuz ayına kadar, üyelerinin ihracatlarının önündeki temel engel ve sorunların tespit edilmesi, çözüm önerilerinin alınması, ihracat kapasitelerinin artırılması için odadan beklentilerinin belirlenmesi amacıyla bir saha çalışması gerçekleştirecektir.

P.G.: Çerkezköy Bölgesi İhracatın önündeki engeller, sorunlar ve çözüm önerileri raporu

Hedef 2.4.2. Oda, yılda en az 2 defa olmak üzere, üyelerini ilgilendiren konularda ulusal/uluslararası fuar ve organizasyon etkinliklerine, üyeleriyle beraber, katılacaktır.

P.G.: Yıllık Fuar Katılım Planına uyum (%100)

Strateji 2.4.2.1. Üyelerin, bir sonraki yıl için, fuar ile ilgili taleplerin toplanması (her yılın sonuna kadar)

Strateji 2.4.2.2. ilgili döneme ait ulusal ve uluslararası fuarların sektörel olarak belirlenmesi (her yılın sonuna kadar)

Strateji 2.4.2.3. Katılım Planı ile ilişkili kaynak tahsisinin, gelecek dönem bütçesinde yapılması (Bütçe hazırlık çalışmaları)

Strateji 2.4.2.4. Toplanan talepler doğrultusunda, ulusal ve uluslararası fuarlara katılım planının hazırlanması ve duyurulması (her yılın Nisan ayına kadar)

Ana Tema 3. BÖLGESEL KALKINMAYA KATKI VE SOSYAL SORUMLULUK

Stratejik Amaç 3.1. Bilinçli Sosyal Sorumluluk

Hedef 3.1.1. 2015 yılının sonuna kadar, oda, kamuoyundaki algısının nasıl olduğunu, kamuoyunun odadan neler beklediğini, kamuoyunun odaya biçtiği rolün ve sorumluluğunun ne olduğunu belirlemeye ve bu algıyı yönetmeye yönelik çalışma yaptıracaktır.

P.G.: Çerkezköy TSO'nun Kamuoyu Algısının Belirlenmesi ve Yönetilmesi Raporu (%100)

P.G2.: Çerkezköy TSO'nun Kamuoyu Algısının Belirlenmesi ve Yönetilmesi Planına Uyum (%100)

Strateji 3.1.1.1. Konunun uzmanlarından danışmanlık/hizmet satın alınması(2014 yılı sonuna kadar)

Strateji 3.1.1.2. İlgili danışmanlık/hizmetin maliyetinin, oda kaynaklarından karşılanamaması durumunda; dış fonlardan (Kalkınma Ajansı, AB Fonları ve hibeleri gibi) karşılanmasına yönelik proje hazırlanması.(2015 yılı sonuna kadar)

Strateji 3.1.1.3. Danışmanlarca hazırlanan Planın uygulanması. (2015 yılı sonuna kadar)

Hedef 3.1.2. 2016 yılına kadar, Oda algı tespiti çalışmasının sonuçlarına göre Sosyal sorumluluklarını ve bölgesel kalkınmadaki rolünü (mali ve yaptırım gücü çerçevesinde) yeniden tanımlayacak ve bunu odanın “Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası” olarak belirleyerek, gerekiyorsa, kamuoyuna deklare edecektir.

P.G.: Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası Dokümanı (%100)

Hedef 3.1.3. Oda, 2015 yılının ikinci yarısına kadar, bölgesindeki son 10 yıl içinde gerçekleştirilen, sosyal sorumluluk projelerinin bir listesini ve bölgeye sağladığı etkilerini içeren bir rapor hazırlayacaktır. **Her yılın başında**, o yıl üstlenilecek Sosyal sorumluluk alanları bu rapor ve “Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası”na göre Yönetim Kurulu’nca belirlenecektir.

P.G.: Bölgenin Sosyal Sorumluluk Projeleri Envanteri (%100)

P.G2.: Yıllık Bazda Desteklenecek Sosyal Sorumluluk Alanları Listesi (%100)

Hedef 3.1.4. Oda, 2015 yılına kadar, odaya gelen yardım taleplerinin kurumsal bir yapıya bağlanması için, “Yardım ve Sponsorluk Politikasını” hazırlayacak, gerekiyorsa deklare edecektir

P.G.: Politika Dokümanı (% 100)

Strateji 3.1.4.1. Son 3 yıllık yardım ve sponsorluk katkılarının (kurum türü, miktar, konu gibi) kriterlere göre envanterinin çıkarılması

Strateji 3.1.4.2. Envanterden de yararlanarak, odanın yardım ve sponsorluk kriterlerinin hazırlanması, Yönetime sunulması ve onaydan sonra uygulamaya konması

Strateji 3.1.4.3. Envanter çerçevesinde, yıllık tahmini yardım ve sponsorluk konuları ve miktarlarını içeren planın hazırlanarak Yönetime sunulması, onaydan sonra uygulamaya konması

Stratejik Amaç 3.2. Çerkezköy'ün Gelişiminde Önemli Aktör: TSO

Hedef 3.2.1. 2015 yılı Temmuz ayından başlayıp 2017 yılına kadar, Oda "Bölgesel Kalkınmadaki Sosyal Sorumluluk Politikası" gereğince, bölgenin ekonomik gelişimine katkı sağlayacak politika/projeler üretecek ve ilgili mercilere iletecektir (Stratejik Amaç 2.3. ile uyumlu olarak).

P.G.: Üretilen Proje Sayısında bir önceki döneme göre artış oranı (en az %10)

P.G2.: son 3 yıllık araştırma raporu/projeler envanteri

Strateji 3.2.1.1. Odanın son 3 yılda, Çerkezköy ilçesinin gelişmesi için yapmış olduğu araştırma ve ürettiği/üretirdiği rapor/projelerin belirlenmesi ve elde edilmesi(2015 yılı Ekim ayına kadar)

Strateji 3.2.1.2. Odanın dışında ilgili tarafların son 3 yıl içerisinde Çerkezköy ilçesinin gelişmesi için yapmış olduğu araştırma ve ürettiği/üretirdiği rapor/projelerin belirlenmesi ve elde edilmesi (2015 yılı Ekim ayına kadar)

Strateji 3.2.1.3. Elde edilen tüm rapor/projelerin incelenmesi, gerçekleştirilen çalışmaların konu bazında tespitinin yapılması, etkilerinin araştırılması (2015 yılı sonuna kadar)

Strateji 3.2.1.4. Bu tespitler ışığında, önemli konu ve sektörlerin belirlenerek, bölgenin gelecekteki çalışmaları için refrans olarak kullanılması (2015 yılı sonu itibariyle)

Hedef 3.2.2. Oda, 2016 yılına kadar, ulusal ve uluslararası hibe ve teşvik mekanizmalarını araştırıp, üyelerini bilgilendirerek (gerekliyse danışmanlık hizmeti vererek) faydalanmalarını sağlayacaktır.

P.G.: Bölgede Hibe ve Teşviklerden Faydalanma Sayısı (bir önceki döneme göre %10 artış)

Hedef 3.2.3. Oda, 2017 yılına kadar, bölgesel kalkınmanın planlı biçimde yürütülmesi için, karar alıcıların ihtiyacı olan (işsizlik, sanayi envanteri, şirketlerin dağılımı gibi) bölgesel ekonomik bilgilerin, sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesine yönelik altyapıyı kuracaktır.

P.G.: İhtiyaç Tespit Raporu (%100)

P.G2.: Yöntem Belirleme Raporu (%100)

Strateji 3.2.3.1. İhtiyaç duyulan (İhracat/ithalat, işsizlik, enflasyon, faiz oranları, verimlilik, kapasite kullanım oranı, şirketlerin dağılımı gibi) bölgesel ekonomik bilgilerin tespitinin yapılması ve her yıl güncellenmesi.

Strateji 3.2.3.2. Belirlenmiş bölgesel ekonomik bilgilerin sürekli ve güncel biçimde erişilmesi/üretilmesinin yönteminin (hangi bilgilere nereden ulaşılacak, hangi bilgiler oda tarafından üretilecek, kullanıcılara nasıl servis edilecek gibi) belirlenmesi (her yıl Temmuz ayına kadar)

Strateji 3.2.3.3. Belirlenen yöntemin oda kaynaklarından karşılanması mümkün değilse, dış kaynak yaratılması için (proje, başvuru gibi) girişimin başlatılması(her yıl sonuna kadar)

4.5 Kurumsal Performans Göstergeleri

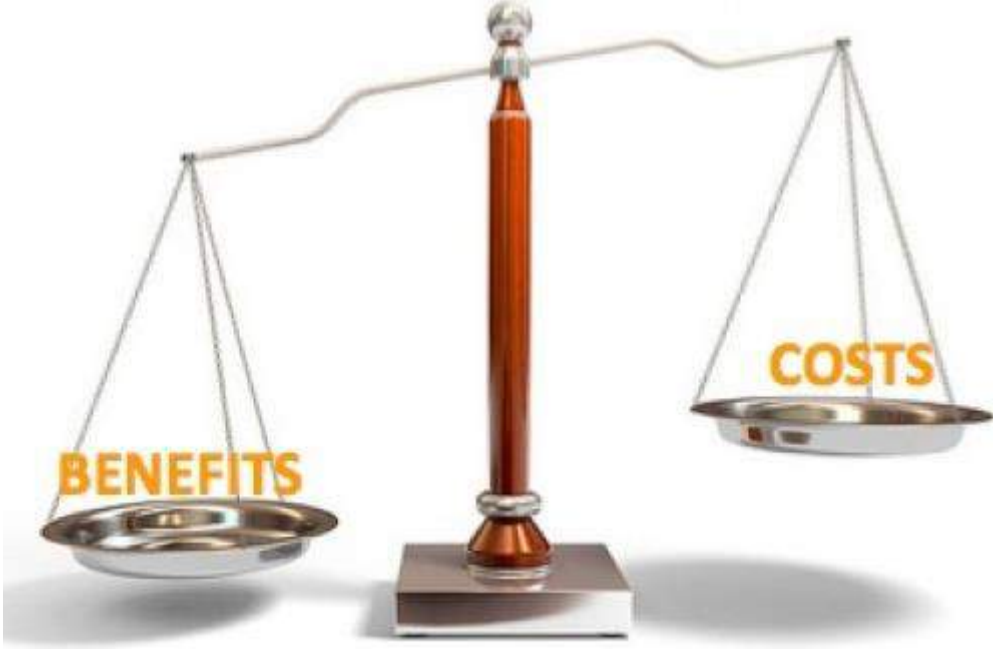
Tablo 7. Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın Genel Hizmet (Süreç) Performans Ölçüm Tablosu

Temel süreçler	Performans Konusu	Performans Göstergesi	Performans Ölçme Yöntemi	Performans Hedefi			
				2014	2015	2016	2017
1. Operasyonel Hizmetler Süreci “Ticaret Sicil”, “Oda Sicil” ve “Rapor İşlemleri”, Dolaşım Belgesi İşlemleri”	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	70%	75%	80%	85%
	Operasyonel Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği	Hizmetlerin web ortamına aktarılma oranı	Analiz, Rapor/hizmet	5%	10%	30%	100%
2. Stratejik (Taktik) Hizmetler Süreci “Görüş Oluşturma”, “Uluslararası Ticaret”, “Bilgi, Danışmanlık İş Geliştirme ve Destek” , Üye İlişkileri ve Motivasyonu”, “Sosyal Sorumluluk”, “Eğitim Yönetimi”	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	Hizmetleri alanın (Üyenin) Memnuniyet oranı	Anket/hizmet	70%	75%	80%	85%
	Taktik Hizmetler Süreci ile verilen hizmetlerin verimliliği	Bir önceki yıla göre; “Görüş Oluşturma”, “Uluslararası Ticaret”, “Bilgi, Danışmanlık İş Geliştirme ve Destek” , Üye İlişkileri ve Motivasyonu”, “Sosyal Sorumluluk”, “Eğitim Yönetimi” hizmetleri sayısı artış oranı	Analiz, Rapor/hizmet	5%	10%	15%	20%

Temel süreçler	Performans Konusu	Performans Göstergesi	Performans Ölçme Yöntemi	Performans Hedefi			
				2014	2015	2016	2017
3. Stratejik Destek Faaliyetleri Süreci “Kurumsal Yönetim(ygg-içtetkik-döf-müşt mem.)”, “İş Planlama ve Yönetimi”, “Haberleşme ve Yayınlar”, “Bilgi İletişim Teknolojileri Kullanımı”, “Proje Geliştirme ve Yönetimi”, “İnsan Kaynakları”	Proje verimliliği	Proje kabul oranı	Kabul edilen proje sayısı / Başvurulan proje sayısı	20%	30%	40%	50%
	Haberleşme ve Yayınlar	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.5.	Bir önceki yıla göre artış oranı	20%	10%	5%	5%
	Bilişim Teknolojileri Kullanımı	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.6.	Hizmetlerin elektronik ortama aktarım oranı	20%	30%	50%	100%
	İnsan Kaynakları faaliyetleri	TOBB Oda/Borsa Akreditasyon Kriterleri Madde 1.3.	Personel memnuniyet artış oranı	5%	10%	30%	40%
4. Klasik Destek Faaliyetleri Süreci “İdari işler”, “Mali işler”(muh. Sistemi yön., bütçe bil. Haz., satınalma)	Klasik Destek Faaliyetleri Süreci ile verilen hizmetlerin kalitesi	İç müşterinin (çalışanların) ve üyenin (temizlik, satın alma, tedarikçi ilişkileri vb.) Memnuniyet oranı	Anket	75%	80%	85%	90%

BÖLÜM 5

MALİYETLENDİRME



					YILLIK İŞ PLANLARI (Her yıl 3'er aylık periyodlara bölünmüştür)																			
	2014		2015		2016		2017		2014				2015				2016				2017			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV				
ANA TEMA 1 ; KURUMSAL YAPI	Stratejik Amaç 1.1.																							
	Hedef 1.1.1.	3.000																						
	Hedef 1.1.2.		3.000	0	0																			
	Strateji 1.1.2.1.		3.000																					
	Strateji 1.1.2.2.																							
	Hedef 1.1.3.	10.000	23.000	15.000	15.000																			
	Strateji 1.1.3.1.	10.000	20.000	15.000	15.000																			
	Strateji 1.1.3.2.		3.000																					
	Hedef 1.1.4.	0	17.000	5.000	0																			
	Strateji 1.1.4.1.		3.000																					
	Strateji 1.1.4.2.		3.000																					
	Strateji 1.1.4.3.		3.000																					
	Strateji 1.1.4.4.		3.000																					
	Strateji 1.1.4.5.		5.000																					
	Strateji 1.1.4.6.			5.000																				
	Hedef 1.1.5.		3.000																					
	Hedef 1.1.6.	0	0	0	0																			
	Strateji 1.1.6.1.																							
	Strateji 1.1.6.2.																							
	Hedef 1.1.7.	0	5.000	0	0																			
	Strateji 1.1.7.1.		2.000																					
	Strateji 1.1.7.2.		3.000																					
	Hedef 1.1.8.																							
	Hedef 1.1.9.																							
	Hedef 1.1.10.		3.000																					
	Stratejik Amaç 1.2.																							
	Hedef 1.2.1.																							
	Hedef 1.2.2.		5.000																					
Hedef 1.2.3.		5.000																						

Hedef 1.2.4.	10.000	15.000									
Hedef 1.2.5.	10.000										
Hedef 1.2.6.		10.000									
Hedef 1.2.7.		250.000									
Hedef 1.2.8.											
Stratejik Amaç 1.3.											
Hedef 1.3.1.	1.500	2.000	2.500	3.000							
Hedef 1.3.2.	3.000	6.000	6.000	6.000							
Hedef 1.3.3.											
Stratejik Amaç 1.4.											
Hedef 1.4.1.	3.000										
Hedef 1.4.2.		5.000	0	0							
Strateji 1.4.2.1.											
Strateji 1.4.2.2.		5.000									
Strateji 1.4.2.3.											
Stratejik Amaç 1.5.											
Hedef 1.5.1.											
Hedef 1.5.2.	1.000	2.000									
Hedef 1.5.3.											
Hedef 1.5.4.											
Stratejik Amaç 1.6.											
Hedef 1.6.1.	2.500										
Hedef 1.6.2.		2.500									
Hedef 1.6.3.											
Stratejik Amaç 2.1.											
Hedef 2.1.1.											
Strateji 2.1.1.1.											
Strateji 2.1.1.2.											
Strateji 2.1.1.3.											
Strateji 2.1.1.4.											
Hedef 2.1.2.											
Hedef 2.1.3.	2.000	3.000	4.000	5.000							

ANA TEMA 2: HİZMETLER

Hedef 2.1.4.	10.000	20.000	25.000	30.000				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Hedef 2.1.5.		0	0	0				■	■	■	■	■								
Strateji 2.1.5.1.									■	■										
Strateji 2.1.5.2.											■	■								
Strateji 2.1.5.3.												■								
Hedef 2.1.6.		10.000	0	0					■	■	■	■								
Strateji 2.1.6.1		2.500							■											
Strateji 2.1.6.2		2.500							■	■										
Strateji 2.1.6.3		5.000									■	■								
Hedef 2.1.7.		3.000	0	0					■	■	■	■								
Strateji 2.1.7.1		1.500							■											
Strateji 2.1.7.2		1.500								■	■									
Strateji 2.1.7.3											■	■								
Hedef 2.1.8.		1.000	0	0					■	■	■	■								
Strateji 2.1.8.1		1.000							■	■										
Strateji 2.1.8.2											■	■								
Stratejik Amaç 2.2.									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Hedef 2.2.1.	0	3.500	3.500	4.000					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Strateji 2.2.1.1		1.000	1.000	1.000					■	■	■	■								
Strateji 2.2.1.2		1.500	1.500	2.000					■				■				■			
Strateji 2.2.1.3		1.000	1.000	1.000						■				■				■		
Strateji 2.2.1.4											■				■				■	
Strateji 2.2.1.5												■				■				■
Strateji 2.2.1.6												■				■				■
Stratejik Amaç 2.3.									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Hedef 2.3.1.				0								■	■	■	■	■	■	■	■	■
Strateji 2.3.1.1												■	■	■						
Strateji 2.3.1.2													■	■						
Strateji 2.3.1.3													■	■						
Strateji 2.3.1.4															■	■				
Hedef 2.3.2.													■	■			■	■	■	■
Stratejik Amaç 2.4.									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Hedef 2.4.1.												■	■	■						
Hedef 2.4.2.	0	0	0	0								■	■	■	■	■	■	■	■	■

	Strateji 2.4.1.1																		
	Strateji 2.4.1.2																		
	Strateji 2.4.1.3																		
	Strateji 2.4.1.4																		
ANA TEMA 3. BÖLGESEL KALKINMAYA KATKI VE SOSYAL SORUMLULUK	Stratejik Amaç 3.1.																		
	Hedef 3.1.1.	2.500	0	0	0														
	Strateji 3.1.1.1.	2.500																	
	Strateji 3.1.1.2.																		
	Strateji 3.1.1.3.																		
	Hedef 3.1.2.																		
	Hedef 3.1.3.																		
	Hedef 3.1.4.	0	0	0	0														
	Strateji 3.1.4.1.																		
	Strateji 3.1.4.2.																		
	Strateji 3.1.4.3.																		
	Stratejik Amaç 3.2.																		
	Hedef 3.2.1.	0				0													
	Strateji 3.2.1.1.																		
	Strateji 3.2.1.2.																		
	Strateji 3.2.1.3.																		
Strateji 3.2.1.4.																			
Hedef 3.2.2.		4.000																	
Hedef 3.2.3.		3.500	0	0															
Strateji 3.2.3.1.		2.500																	
Strateji 3.2.3.2.		1.000																	
Strateji 3.2.3.3.																			

58500 404500 61000 63000

BÖLÜM 6

İZLEME VE DEĞERLENDİRME



Stratejik planın uygulamasının sistematik olarak takip edilmesi ve raporlanması gerekmektedir. Stratejik Planın İzlenmesi olarak adlandırılan bu faaliyet Planın yönetimesinde önemli bir aşamadır.

Değerlendirme ise, uygulama sonuçlarının amaç ve hedeflere kıyasla ölçülmesi ve söz konusu amaç ve hedeflerin tutarlılık ve uygunluğunun analizidir.

Stratejik planda yer alan ana tema, amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye dönük proje ve faaliyetlerin uygulanabilmesi için ana tema, amaç, hedef ve faaliyetler bazında sorumluların kimler/hangi birimler olduğu, bunların ne zaman gerçekleştirileceği, hangi kaynakların kullanılacağı gibi hususların yer aldığı bir talimat hazırlanmıştır.

Çerkezköy TSO Stratejik Planı uygulamalarının izlenmesi, raporlanması ve değerlendirilmesi Stratejik Plandan ayrı olarak hazırlanan; “Çerkezköy TSO Stratejik Planın Uygulamalarını İzleme ve Değerlendirme Talimatı” çerçevesinde gerçekleştirilecektir.

BÖLÜM 7

SONUÇ



Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'ndaki Stratejik Planlama çalışması, üst yönetimin yanı sıra, tüm personelinin etkin katılımıyla yürütülmüştür.

Dr. Yüksel VARDAR'ın danışmanlığında gerçekleştirilen çalışmalarda, başta oda üyeleri olmak üzere, farklı sektör ve kesimlerden, çok sayıda paydaşın katkısına başvurulmuştur. Dünyadaki baş döndürücü değişim ve dönüşüm sürecine paralel olarak, 2014 – 2017 dönemine ait Stratejik Planın uygulanmasıyla; Çerkezköy Ticaret ve Sanayi Odası'nın, yönetim anlayışında, hizmet sunum biçimlerinde önemli değişiklikler olacağı, bugüne kadar benimsediği önceliklerin, % 100 üye memnuniyeti prensibi çerçevesinde değişeceği beklenmektedir.

Oda'nın Stratejik Plan çerçevesinde belirlediği vizyonuna 3 reel konu ile ulaşabileceği planlanmaktadır. Bunlar;

1. Kurumsal Yapı
2. Hizmetler
3. Bölgesel Kalkınmaya Katkı ve Sosyal Sorumluluk.

Çerkezköy Ticaret Oda'sının 2014–2017 yılları arasında planlama ilkeleri doğrultusunda yürütmeyi ve sonuçlarını izlemeyi öngördüğü Hedef ve ilgili Stratejileri kapsayan bu planın, Bölgemizin ekonomik gelişmesi ve üyelerimizin güçlenmesi hususunda destekleyici nitelikte bir belge olması beklenmekte, Oda'nın daha güçlü bir kurumsal yapıya kavuşmasına katkı sağlaması umulmaktadır.

EKLER



Ek 1: Mevzuat

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu”
ülkemizdeki Odaların **Tanımını**;

“Üyelerinin müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, meslekî faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, mensuplarının birbirleri ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslekî disiplin, ahlâk ve dayanışmayı korumak ve bu Kanunda yazılı hizmetler ile mevzuatla odalara verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulan, tüzel kişiliğe sahip kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşlarıdır.” biçiminde yapmıştır.

İlgili kanunda, Odaların; **“Kuruluşu”, “Çalışma Alanları”, “Şubeleri”, “Temsilcilikleri”, “Kayıt Olma Zorunluluğu”, “ Değişikliklerin Bildirilmesi”, “Ehliyet, Temsil ve İmza Yetkisi”** konuları açıklanarak; **Görevleri** aşağıdaki biçimde verilmiştir:

- a. Meslek ahlâkını, disiplini ve dayanışmayı korumak ve geliştirmek, ticaret ve sanayinin kamu yararına uygun olarak gelişmesine çalışmak.
- b. Ticaret ve sanayiye ilgilendiren bilgi ve haberleri derleyerek ilgililere ulaştırmak, ilgili kanunlar çerçevesinde resmî makamlarca istenecek bilgileri vermek ve özellikle üyelerinin mesleklerini icrada ihtiyaç duyabilecekleri her çeşit bilgiyi, başvuruları durumunda kendilerine vermek veya bunların elde edilmesini kolaylaştırmak,

elektronik ticaret ve internet ağı konusunda üyelerine yol gösterecek girişimlerde bulunmak, bu konularda gerekli alt yapıyı kurmak ve işletmek.

- c. Ticaret ve sanayiye ait her türlü incelemeleri yapmak, bölgeleri içindeki iktisadî, ticarî ve sınaî faaliyetlere ait endeks ve istatistikleri tutmak, başlıca maddelerin piyasa fiyatlarını takip ve kaydetmek ve bunları uygun vasıtalarla yaymak.
- d. Kanununun 26 ncı maddesinde tanımlanmış olan aşağıdaki belgeleri düzenlemek ve onaylamak
- a) *Fatura suretlerinin onayı.*
 - b) *Rayiç fiyatların onayı.*
 - c) *Ticarî ve sınaî eşya numunelerinin vasıflarının onayı.*
 - d) *Bilirkişi ve eksper raporları ile kapasite raporları.*
 - e) *Kefaletname ve taahhütnamelerde yazılı imza sahiplerinin odalardaki sicil durumunu gösteren onay ve şerhler.*
 - f) *Sınaî ve ticarî mahiyette belgeler.*
 - g) *Ticarî kefalet onayları.*
 - h) *Tahsis ve sarfiyat belgeleri.*
 - i) *Kalite, yeterlik ve numune belgeleri.*
 - j) *Yerli malı belgeleri.*
 - k) *Kayıtlı üyelerin tatbik imzalarının onayı.*
 - l) *Oda mensuplarına ait kayıt ve sicil suretleri ve üye kimlikleri.*
 - m) *Ticarî itibar şahadetnamesi mahiyetinde olmamak üzere, üyelerinin gizli olmayan sicilleri hakkında yazılı veya sözlü sorulara cevaplar.*
 - n) *2918 sayılı Karayolları Trafik Kanununun 22 nci maddesi gereğince verilen iş makineleri tescil belgesi.*
 - o) *TIR karneleri, ATA, A.TR ve EUR.1 dolaşım belgeleri, menşe şahadetnameleri ve EAN -UCC çizgi kod işlemleri, mal ve hizmetlerin uluslararası ticaretindeki beyanname, vesika ve benzeri belgeler.*
 - p) *Mücbir sebep belgeleri.*
 - q) *Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi suretleri.*
 - r) *Türk veya yabancı bayraklı gemilere verilecek genel ve uluslararası sektörel hizmetler.*
 - s) *Ticaret sicili hizmetleri.*
 - t) *Ticarî ve sınaî mahiyette diğer her türlü belge ve bilgiler ile hizmetler.*

- e. Meslek faaliyetlerine ait konularda resmî makamlara teklif, dilek ve başvurularda bulunmak; üyelerinin tamamının veya bir kesiminin meslekî menfaati olduğu takdirde meclis kararı ile bu üyeleri adına veya kendi adına dava açmak.
- f. Çalışma alanları içindeki ticarî ve sınaî örf, adet ve teamülleri tespit etmek, Bakanlığın onayına sunmak ve ilân etmek.
- g. Üyeleri tarafından uyulması zorunlu meslekî karar almak.
- h. Yurt içi ve yurt dışı fuar ve sergilere katılmak.
- i. Gerektiğinde 507 sayılı Esnaf ve Küçük Sanatkârlar Kanununun 125 inci maddesinde sayılan mal ve hizmetlerin azamî fiyat tarifelerini, kendi üyeleri için, Bakanlıkça çıkarılacak yönetmeliğe uygun olarak tespit etmek ve onaylamak.
- j. Deniz ticaretinin kamu yararına, millî ulaştırma ve deniz ticareti politikasına uygun şekilde gelişmesine çalışmak.
- k. Millî ve milletlerarası deniz ticaretine ait incelemeler yapmak ve bu konudaki bilgileri sağlamak, Türkiye limanları arası ve yurt dışı navlun, acente komisyonu ve ücretleri ile liman masrafları gibi bilgileri toplamak ve bunları mümkün olan vasıtalarla en seri şekilde yaymak, dünya deniz ticaretindeki en son gelişmeleri izlemek, istatistikler tutmak ve bunları ilgililere duyurmak.
- l. Deniz ticaretine ait ticarî örf, teamül ve uygulamaları tespit ve ilân etmek, navlun anlaşmaları, konşimento ve benzeri evraka ait tip formları hazırlamak.
- m. Yabancı gemi sahip ve donatanları ile denizcilikle ilgili müesseselere Türkiye limanlarının imkânları, çalışma şekilleri, tarifeleri ve liman masrafları hakkında bilgi vermek ve onlardan benzeri bilgileri sağlamak.
- n. Deniz ticareti ile ilgili milletlerarası kuruluşlara üye olmak ve delege bulundurmak.
- o. İlgililerin talebi üzerine deniz ticareti ile ilgili ihtilaflarda hakemlik yapmak.
- p. Deniz acenteliği hizmet ücret tarifelerini hazırlamak ve Bakanlığın onayına sunmak.
- q. Sair mevzuatın verdiği görevlerle, ilgili kanunlar çerçevesinde Birlik ve Bakanlıkça verilecek görevleri yapmak.

- r. Birliğin belirlediği standartlara göre üye kayıtlarını tutmak ve üyelik aidatlarına ilişkin belgeleri saklamak ve bunları Birliğe talep halinde bildirmek.
- s. Mevzuatla bakanlıklara veya diğer kamu kurum ve kuruluşlarına verilen işlerin, bu Kanunda belirtilen kuruluş amaçları ve görev alanı çerçevesinde odalara tevdi halinde bu işleri yürütmek.
- t. Üyelerinin ihtiyacı olan belgeleri vermek ve bunlara ilişkin gerekli hizmetleri yapmak.
- u. Yurt içi fuarlar konusunda yapılacak müracaatları değerlendirip Birliğe teklifte bulunmak.
- v. Üyeleri hakkındaki tüketici şikâyetlerini incelemek ve kuruluş amaçları doğrultusunda diğer faaliyetlerde bulunmak.
- w. Ticaret ve sanayi odalarınca, odalar ayrı olan illerde ise sanayi odalarınca sanayiciler için kapasite raporları düzenlemek.
- x. Odalar, bunlardan başka mevzuat hükümleri çerçevesinde;
- y. Ticaret mallarının niteliklerinin belirlenmesine yönelik laboratuvarlar kurmak veya bunlara iştirak etmek, uluslararası kalibrasyon, test ölçme laboratuvarı kurmak veya iştirak etmek, belgelendirme hizmetleri sunmak,
- z. Milli Eğitim Bakanlığının izin ve denetiminde ticaret, denizcilik ve sanayi ile ilgili kursları açmak, açılan kurslara yardımda bulunmak, yurt içinde ve dışında ihtiyaç duyulan alanlar için öğrenci okutmak ve stajyer bulundurmak; meslekî ve teknik eğitim ve öğretimi geliştirme ve yönlendirme çalışmaları yapmak, kendi üyelerinin işyerleriyle sınırlı olmak üzere, 3308 sayılı Meslekî Eğitim Kanunu kapsamına alınmamış meslek dallarında bu uygulamaya ilişkin belgeleri düzenlemek,
- aa. İlgililerin talebi halinde, ticarî ve sınaî ihtilaflarda hakem olmak, tahkim kurulları oluşturmak,
- bb. Açılmış veya açılacak olan sergiler, panayırılar, umumi mağazalar, depolar, müzeler ve kütüphanelere katılmak,
- cc. Yetkili bakanlıkça uygun görülen alanlarda sanayi siteleri, endüstri bölgeleri, organize sanayi bölgeleri, teknoloji geliştirme bölgeleri, teknoparklar, teknoloji merkezleri kurmak ve yönetmek; 3218 sayılı Serbest Bölgeler Kanunu çerçevesinde serbest

bölge kurucu ve işleticisi veya işleticisi olmak, antrepo işletmek ve fuar alanları, kongre merkezleri ile ticaret merkezleri kurmak, işletmek veya kurulmuş olanlara iştirak etmek,

Kanunda ayrıca, Odaların **Organlarının**:

- a) *Meslek Komiteleri.*
- b) *Meclisler.*
- c) *Yönetim Kurulları ve*
- d) *Disiplin Kurullarından*

meydana geldiği vurgulanarak, bu organların her birinin “Oluşumları” ve “Görevleri” ayrı ayrı verilmiştir.

“**Odaların Gelirleri**”,

- | | |
|--|--|
| e) <i>Kayıt ücreti.</i> | l) <i>Para cezaları.</i> |
| f) <i>Yıllık aidat.</i> | m) <i>İştirakler kârı.</i> |
| g) <i>Munzam aidat.</i> | n) <i>Gemilerden alınacak ücretler.</i> |
| h) <i>Yapılan hizmetler karşılığı alınan ücretler.</i> | o) <i>Misil zamları.</i> |
| i) <i>Belge bedelleri.</i> | p) <i>Menkul ve gayrimenkul sermaye iratları, şirket kârları ve döviz gelirleri.</i> |
| j) <i>Yayın gelirleri.</i> | q) <i>Tarife tasdik ücreti.</i> |
| k) <i>Bağış ve yardımlar.</i> | r) <i>Sair gelirler.</i> |

Olarak belirlenmiştir.

Bu gelir kalemlerinden “**Kayıt Ücreti**”, “**Yıllık Aidat**”, “**Munzam Aidat**” ve “**Belge Bedelleri ile Ücretler**” detaylandırılarak verilmiştir.

Odaların Bütçeleri hakkında kurallar da kanunda verilmiştir.

5174 Sayılı “Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği İle Odalar ve Borsalar Kanunu” ile ilgili aşağıdaki tüm ikincil mevzuat;

- ✓ “*Oda Muamelat Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Odalarda/Borsalarda Kullanılacak Belge ve Defterler hakkında Yönetmelik*”,
- ✓ “*Organ Seçimleri Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Türkiye Ticaret Sicili Gazetesi Yönetmeliği*”,
- ✓ “*Azami Fiyat Tarifeleri Yönetmeliği*”

- ✓ *“Kayıt Ücreti le Yıllık Aidat Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Oda ve Borsa Şubeleri ve Temsilcilikleri Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Bütçe ve Muhasebe Yönetmeliği”,*
- ✓ *“Disiplin Kurulu Yönetmeliği”*
- ✓ *“Hakem, Bilirkişi ve Ekspertiz Listeleri Yönetmeliği”*
- ✓ *“Odalarda Mesleklerin Gruplandırılması Yönetmeliği”*
- ✓ *“Genel Sekreter Yönetmeliği”*

Odaların görev ve belgelendirme hizmetlerinin uygulama yöntemlerini ortaya koymaktadır.

Ancak, kanunla kurulmuş olmakla beraber aynı zamanda birer hizmet kuruluşu da olan Odalarda, diğer hizmet kuruluşlarında olduğu gibi, sunulan tüm hizmetlerde üyelerin memnuniyeti çok önem kazanmaktadır. Çağdaş hizmet anlayışı da zaten bunu gerektirmektedir.

Oda, mevzuatla tanımlanmış şartların dışına çıkmamak koşulu ile;

- ✓ *Çağdaş Yönetim Anlayışı ile yönetilen,*
- ✓ *Hizmetlerini, üyelerinin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda geliştiren,*
- ✓ *Üyelerinin katma değerli faaliyetleriyle, Bölgesel ekonomik kalkınmada önemli rol üstlenen,*

bir Odacılık anlayışıyla hizmet vermeyi ve bu hizmetin sağlıklı biçimde verilmesi için, yönetim anlayışı ve örgütlenme biçimini sürekli geliştirmeyi hedeflemektedir.

Ek 2: Odacılık

Sanayi Devriminin daha henüz yaşanmadığı, seri üretim kavramının bilinmediği, sermaye şirketi oluşumlarının başlamadığı dönemlerde, esnaf ve zanaatkârlar, kendi işletmelerinde üretim ve ticaret gerçekleştirmektedirler.

Zamanla, sosyal hayatın gelişmesi, bireylerin toplum içerisinde yer edinme arayışları, toplumları belli özellikler bazında beraberce hareket etmeye zorlamıştır.

Bunlardan birisi de belli bir mesleği icra edenlerin, “menfaatlerini korumaları, ortak sorunlarını gidermeleri ve ihtiyaçlarını karşılamaları” için örgütlenme, gereksinimi hissetmeleri sonucunda bir araya gelerek, orta çağda adları “Lonca” ve “Gedik” olarak adlandırılan örgütleri oluşturmuş olmalarıdır. Ahilik teşkilatları da bunun örneklerindedir.

Sanayi ve dolayısıyla ticaretin gelişmesiyle, Lonca ve Gedikler zaman içerisinde yerlerini ticaret ve sanayi odalarına bırakmaya başlamışlardır.

Dünyada Odacılık

Dünyada Ticaret ve Sanayi Odalarının ortaya çıkışı 16. Yüzyıla rastlamaktadır. 1600 yılında kurulan Marsilya Ticaret ve Sanayi Odası ilk kurulan oda unvanına sahiptir. Bunu 1768’de Kuzey Amerika’da New York Ticaret ve Sanayi Odası, 1804 yılında ise Kanada’da Halifax’ta kurulan Ticaret ve Sanayi Odası izlemiştir.

Dünyadaki ticaret ve sanayi odalarının ulusal bir üst kuruluş altında örgütlenme eğiliminde oldukları görülmektedir. Ancak bu örgütlenmenin kritik konusu, üyeliğin statüsüdür. Kıta Avrupası’nda üyeliğin genellikle zorunlu, Anglosakson ülkelerinde ise gönüllülük prensibinde olduğu görülmektedir. Her iki yaklaşımın da bazı avantaj ve dezavantajları olmakla beraber, odaların temel felsefesinin; “üyelerinin ihtiyaçlarına çözüm üretecek, beklentilerine cevap verecek hizmetleri sunmak ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlayacak her türlü inisiyatifini desteklemek” olduğu net bir biçimde bilinmektedir.

Ülkemizde Odacılık

Batı ülkelerinde örnekleri olan odaların, Osmanlı'da da kurulmasının ihtiyaç haline geldiğini belirten ilk resmi belge 1856 tarihli Islahat Fermanı'dır. Batılılaşmayla birlikte bir dizi reform içeren, Ferman gereği yayınlanan nizamnameler ile odalar kurulmaya başlanmıştır. İlk olarak 1879'da Tarsus Ticaret ve Sanayi Odası kurulmuş bunu 1882'de İstanbul, 1885'te İzmir'de kurulan ticaret odaları izlemiştir. 1886'da Antalya, 1887'de İnebolu'da kurulan Ticaret ve Sanayi odalarıyla olay yaygınlık kazanmaya başlamıştır.

Cumhuriyet ile birlikte, ülkemizde odalaşma yönündeki en önemli adım, 2 Mayıs 1925 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren 655 sayılı "Ticaret ve Sanayi Odaları Kanunu" ile atılmıştır.

Kanun ile Türkiye'deki tüm Ticaret ve Sanayi Odalarına yeni bir çehre ve ivme kazandırılarak, ülke ekonomisine tutarlı bir şekilde katkıda bulunmaları sağlanmıştır.

Ülkemizdeki odaların mesleki üst kuruluş biçiminde örgütlenmeleri; 1950 yılında çıkarılan 5590 sayılı "Türkiye Ticaret, Sanayi, Deniz Ticaret Odaları ve Borsaları Birliği" kanunu çerçevesinde, 1952 yılında 61 oda ve borsa bir araya gelerek Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'ni kurmalarıyla başlamıştır.

1924 Anayasası, "Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu" kavramı ile ilgili bir düzenleme ortaya koymazken, 1961 Anayasa'sı Meslek Odalarının anayasal dayanağa kavuşmasını sağlamıştır.

1982 Anayasasının 135. maddesi meslek kuruluşlarını ayrıntılı olarak düzenlemiştir. Bu maddeye göre, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının amacı, 'belli bir mesleğe mensup olanların müşterek ihtiyaçlarını karşılamak, mesleki faaliyetlerini kolaylaştırmak, mesleğin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, meslek mensuplarının birbirleri ile ve halk ile olan ilişkilerinde dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak üzere meslek disiplini ve ahlakını korumaktır'. Biçiminde düzenlenmiştir.

Bu düzenlemeye göre odalar, Kamu Kurumu Niteliğinde Meslek Kuruluşu sıfatını almışlardır.