



# Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Plan 2016-2019

---

Aralık 2015

Revizyon 01\_24.07.2018

## İçindekiler

<b>1</b>	<b>BAŞKANIN SUNUŞU</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ</b> .....	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>STRATEJİK PLAN GELİŞTİRME SÜRECİ VE MODELİ</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1</b>	<b>Strateji Geliştirme Süreci</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2</b>	<b>Strateji Geliştirme Modeli</b> .....	<b>6</b>
3.2.1	Çevre ve Mevcut Durum Analizleri .....	6
3.2.2	Geleceğe Bakış.....	6
3.2.3	Dönemsel Plan .....	7
3.2.4	Performans Ölçme, İzleme ve Değerlendirilmesi.....	7
<b>4</b>	<b>GELECEĞE BAKIŞ</b> .....	<b>8</b>
<b>4.1</b>	<b>Misyon</b> .....	<b>8</b>
4.1.1	Misyon İfadesi.....	8
4.1.2	Misyon Bileşenleri .....	8
<b>4.2</b>	<b>Vizyon</b> .....	<b>9</b>
4.2.1	Vizyon İfadesi.....	9
4.2.2	Vizyoner Hedeflerimiz .....	10
<b>4.3</b>	<b>Çalışma İlkeleri ve Değerler</b> .....	<b>10</b>
4.3.1	Yönetim Düzeyinde Çalışma İlkeleri ve Değerler.....	10
4.3.2	Toplumsal Düzeyde ve Üyeler Düzeyinde Çalışma İlkeleri ve Değerler .....	11
4.3.3	Çalışanlar Düzeyinde Çalışma İlkeleri ve Değerleri.....	11
<b>5</b>	<b>KURUMSAL TARİHÇE</b> .....	<b>12</b>
<b>6</b>	<b>MEVCUT DURUM ANALİZİ</b> .....	<b>12</b>
<b>6.1</b>	<b>İç Çevre Analizi</b> .....	<b>12</b>
<b>6.2</b>	<b>GZFT Analizi</b> .....	<b>12</b>
6.2.1	Güçlü - Zayıf Yönler.....	13
6.2.2	Fırsatlar - Tehditler .....	17
<b>6.3</b>	<b>Dış Paydaş Analizi</b> .....	<b>19</b>
6.3.1	Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'na Yönelik Genel Algı ve Bu Algının Geliştirilmesi / Değiştirilmesi İçin Tavsiyeler:.....	19
6.3.2	Dış paydaşların şikayetleri, beklentileri ve önerileri .....	20
<b>7</b>	<b>STRATEJİK PLAN</b> .....	<b>22</b>
<b>8</b>	<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b> .....	<b>27</b>
<b>8.1</b>	<b>Yönetim Kurulu Seviyesinde İzleme ve Değerlendirme</b> .....	<b>27</b>
<b>8.2</b>	<b>Birimler Seviyesinde İzleme ve Değerlendirme</b> .....	<b>28</b>

## 1 BAŞKANIN SUNUŞU

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası her zaman bu gelişim sürecinin içinde olmuştur. Bundan sonra da Orhangazi'nin tüm gelişim süreçlerinde yer alacaktır. Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın daha güçlü bir yapı kazanması Orhangazi adına önemli bir faktördür. Bu amaçla hem Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın hem de Orhangazi ekonomisinin doğru yönlendirilmesine katkı sağlayacak 4 yıllık stratejik planımızı hazırladık.

Plan çalışmalarımızda, stratejik yönetim anlayışımızda, ulaşmak istediğimiz sonuca giderken kuruluşun gücünün en üst düzeye çıkarılması amaçlanmıştır.

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odasının güçlü yanlarının, zorluklara ve geleceğin fırsatlarına yönelik konumlandırıldığı bu planın ortaya çıkması, Meclis üyelerimizin, Yönetim Kurulumuzun, Stratejik Plan Yönlendirme Kurulumuzun, üyelerimizin ve çalışanlarımızın başarısıdır. Planın temel hedefleri, üyelerimizin ihtiyaçlarını anlamaya ve karşılamaya odaklanmıştır. Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın misyonu ve vizyonu odanın kuruluş yapısı ve geçmişinden aldığı güçle Orhangazi de ticaret ve sanayi sektörünün lider kuruluşu olma ve güçlü bir ekonomik yapıyı geliştirme prensibini temel almıştır. Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası yönetimi olarak ilan ettiğimiz vizyonumuza ulaşırken, temel değerlerimiz olan;

- Hizmette Kalite
- Şeffaflık
- Üye Memnuniyeti
- Yenilikçilik
- Ulaşılabilirlik
- Tarafsızlık

Bizi başarıya götürececek en önemli faktörlerdir.

Tüm bu ideallere ulaşmada Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası 2016 Stratejik Planı, faaliyetlerin amaca uygun ve kontrol içinde ilerlemesi için önemli bir etken olacaktır.

Plan çalışmalarında katkılarından dolayı tüm üyelerimize ve çalışanlarımıza teşekkürlerimi sunarım.

Saygılarımla...

Erol HATIRLI  
Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası  
Yönetim Kurulu Başkanı

## 2 STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ

Meclis Başkanı

Yönetim Kurulu Başkanı

Genel Sekreter

Kalite Yönetim Temsilcisi

Akreditasyon Sorumlusu

Danışman

## 3 STRATEJİK PLAN GELİŞTİRME SÜRECİ VE MODELİ

Bu stratejik plan, Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın gelecekteki başarısı için bir yol haritası çizmektedir. Plan kapsamında önerilen hedefler, amaçlar ve stratejiler Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın kurumsallaşma sürecine destek sağlayacak ve böylece bölgesel kalkınmaya ve markalaşmaya katkı sunmak, üyelerinin ticari faaliyetlerini kolaylaştırmak ve geliştirmek, üyelerinin ticari kapasitelerini arttırmak, paydaşlarıyla sürdürülebilir iletişim ve işbirliği kurmak ve Orhangazi ilçesinin ve Bursa ilinin vizyonunun gerçekleştirilmesine katkı sunmak bakımından pozisyonunu güçlendirecektir.

### 3.1 Strateji Geliştirme Süreci

Ticaret ve sanayi alanında meydana gelen yeni gelişme ve eğilimler, Ticaret ve Sanayi Odaları'nın geleceklerini kurumsal bir stratejik plana dayalı olarak tasarlama ve tasarlamalarını gerekli kılmaktadır. Bu anlayış doğrultusunda stratejik plan çalışmalarına hazırlık niteliğinde gerçekleştirilen faaliyetler şunlardır:

#### ➤ Ön Araştırmaların Yapılması

Stratejik plan için bir ön hazırlık çalışması niteliğinde literatür taraması ve masa başı araştırmalar yapılmıştır. Ticaret ve Sanayi Odaları konusunda dünya örnekleri karşılaştırmalı olarak incelenmiş, ülkelerin uyguladığı değişik modeller analiz edilmiştir. Bununla birlikte Ticaret ve Sanayi Odaları'nın dünyada ve Türkiye'de tarihsel dönüşümü ve potansiyel gelişim alanları incelenmiştir.

### ➤ **Fikir Geliştirme Toplantıları**

Stratejik plan çalışmalarına başlamadan önce, kurum personelinden yaklaşık 30 kişiye stratejik planlama eğitimi verilmiştir. Hazırlık eğitiminin ardından, stratejik plan dönemine ilişkin strateji fikirlerini geliştirmek amacıyla 4 adet alt çalışma oluşturularak her bir grup tarafından stratejik plan açısından önemli görülen ayrı konu başlıklarının (misyon, vizyon, temel yetkinlikler, kurumsal kapasite grubu) ele alındığı çeşitli toplantılar yapılmıştır. Kurulan bu alt çalışma grupları ile iki ay süresince her hafta toplantılar düzenlenmiş ve strateji geliştirme modelinin hangi eksenler üzerine oturacağına karar verilerek, stratejik plan çalışmalarının operasyonel planlama ve hazırlık faaliyetleri yapılmıştır.

### ➤ **Dış Paydaş Analizleri**

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın yakından ilişki kurduğu ve faaliyetlerini etkileyen dış paydaşlarının fikirlerini ve algılarını anlamak amacıyla fikir geliştirme toplantısı düzenlenmiştir. Bu toplantı nitel araştırma yöntemlerinden biri olan odak grup toplantısı / çalıştay şeklinde düzenlenmiştir. Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın temsilcileri ile dış paydaş temsilcilerinin bir araya geldiği bu çalıştayda Odanın güçlü ve zayıf yönleri, Odanın dış çevresindeki fırsat ve tehditler, dış paydaşların Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası ile olan ilişkileri ve politika önerileri tartışılmıştır. Böylece hem dış paydaşların görüşleri alınmış hem de her masada yer alan Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası temsilcileri ile dış paydaşların fikir alışverişinde bulunmaları sağlanmıştır. Bu çalıştayın çıktıları stratejik planın yazılmasında temel girdi olarak kullanılmıştır.

### ➤ **Stratejik Planın Yazılması**

Yapılan masa başı araştırmalar, fikir geliştirme toplantıları ve iç ve dış paydaşlara yönelik analizlerde elde edilen bulgular ve bilgiler çerçevesinde kurumun stratejik planına temel oluşturan çeşitli konulara ilişkin ortaya çıkan fikirler derlenerek yazılı hale getirilmiştir. Bu kapsamda başlıca misyon, vizyon, çalışma ilkeleri ve politika geliştirme konuları tartışılmıştır. Kurumun tanımlanan misyonlarıyla ilgili olan hedefler, proje ve faaliyetler belirlenmiştir. Bu aşamada, Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın her kademesinden her paydaşın yorum ve görüşleri alınmış, bu görüşler kapsayıcı bir bakış açısıyla analiz edilmiştir. Alt çalışma gruplarının bu hazırlıkları ile koordineli olarak Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası yönetim kurulu stratejik plana nihai halini vermiştir.

## 3.2 Strateji Geliştirme Modeli

Stratejik plan, kurumların uzun vadede neyi başarmak istediğini “geleceğe bakış açısı” bağlamında belirlemesi ve bu doğrultuda orta vadede (5 yıl içerisinde) neler yapması gerektiğini “planlaması”dır. Geleceğe yönelik dönemsel planlamayı sağlam bir zemine oturtmak için iç ve dış çevredeki eğilimleri gözlemlemek, yorumlamak ve stratejide kullanılacak bilgiye dönüştürmek gerekmektedir. Ayrıca performans kriterleri ve performans sistemleri ile izleme ve değerlendirme sistemleri tesis ederek dönemsel plana konu olan hedef, proje ve faaliyetlerin gerçekleşme düzeylerinin ölçülmesi gerekmektedir.

Bu doğrultuda Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın strateji geliştirme modeli aşağıdaki 4 temel bileşenden oluşan bir model çerçevesinde geliştirilmiştir:

### 3.2.1 Çevre ve Mevcut Durum Analizleri

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası bünyesinde ve Ticaret ve Sanayi alanlarındaki stratejik öneme sahip değişimler ve gelişimler şu başlıklar altında incelenmiştir:

- Ticaret ve Sanayi Odalarının dünyada ve Türkiye’de gelişimi ve dönemsel eğilimler
- Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası için önem teşkil eden ulusal ve uluslararası yönlendirici üst belgeler
- Mevcut durum analizi ile belirlenen, iç çevredeki güçlü ve zayıf yanlar
- Kurumsal dış çevredeki dönemsel fırsat ve tehditler
- İç paydaş analizi
- Dış paydaş analizi

### 3.2.2 Geleceğe Bakış

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın orta ve uzun vadeli plan döneminde neyi, nasıl başaracağını fikir düzeyinde ortaya çıkarılması şu çalışmalar çerçevesinde gerçekleştirilmiştir:

- Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın vizyon, misyon ve çalışma ilkelerinin yeniden belirlenmesi

- Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın ana ve destekleyici faaliyet alanları ve her bir alanda yapacağı açılım, değişim, amaç ve hedeflerin tespit edilmesi

### 3.2.3 Dönemsel Plan

Beş yıllık zaman dilimi içerisinde eylem planlarına dönüştürülerek uygulamaya aktarılacak fikirler şu adımlarla somutlaştırılmıştır:

- Kurumun ana ve destekleyici faaliyet alanları çerçevesindeki amaçlarının belirlenmesi,
- Amaçlar doğrultusunda hedeflerin belirlenmesi,
- Hedefleri uygulamaya aktaracak proje ve faaliyetlerin belirlenmesi

Stratejilerin şekillendirileceği dört temel eksen ise şu şekilde belirlenmiştir:

1. Üyelerin Ticari Faaliyetlerini Ve Kapasitelerini Arttırma/Geliştirme
2. Araştırma, Geliştirme Ve Eğitim
3. Toplumsal Sorumluluk
4. Kurumsal Kapasite ve Temel Yetkinlik Geliştirme

### 3.2.4 Performans Ölçme, İzleme ve Değerlendirilmesi

Stratejik planın hayata geçirilmesi ve uygulanmasına yardımcı olacak bakış açısı, kriterler ve sistemlerin neler olması gerektiği şu alt başlıklarda ele alınmıştır:

- Kurumsal performans ölçümü ve kriterleri,
- Hedef, proje ve faaliyetlerin performans göstergelerinin belirlenmesi,
- Hedef, proje ve faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu birimlerin belirlenmesi,
- İzleme ve değerlendirme sisteminin yönetim kurulu ve daire başkanları seviyelerinde tanımlanması.

Bu bileşenlerin ışığında oluşturulan model ile öncelikle üzerinde durulan sorular şunlar olmuştur:

- Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın kurumsal değer üretimi çerçevesinde ana ve destekleyici faaliyet alanları ve kurumsal yetkinlikleri neler olmalıdır?
- Söz konusu faaliyet alanları ve yetkinliklerin değer üretim düzeyini arttırmak için mevcut durumdan farklı anlayış ve açılımlarımız neler olmalıdır? Bu anlayış ve açılımlar pratiğe nasıl aktarılabilir?

## 4 GELECEĞE BAKIŞ

### 4.1 Misyon

#### 4.1.1 Misyon İfadesi

##### **Misyonumuz;**

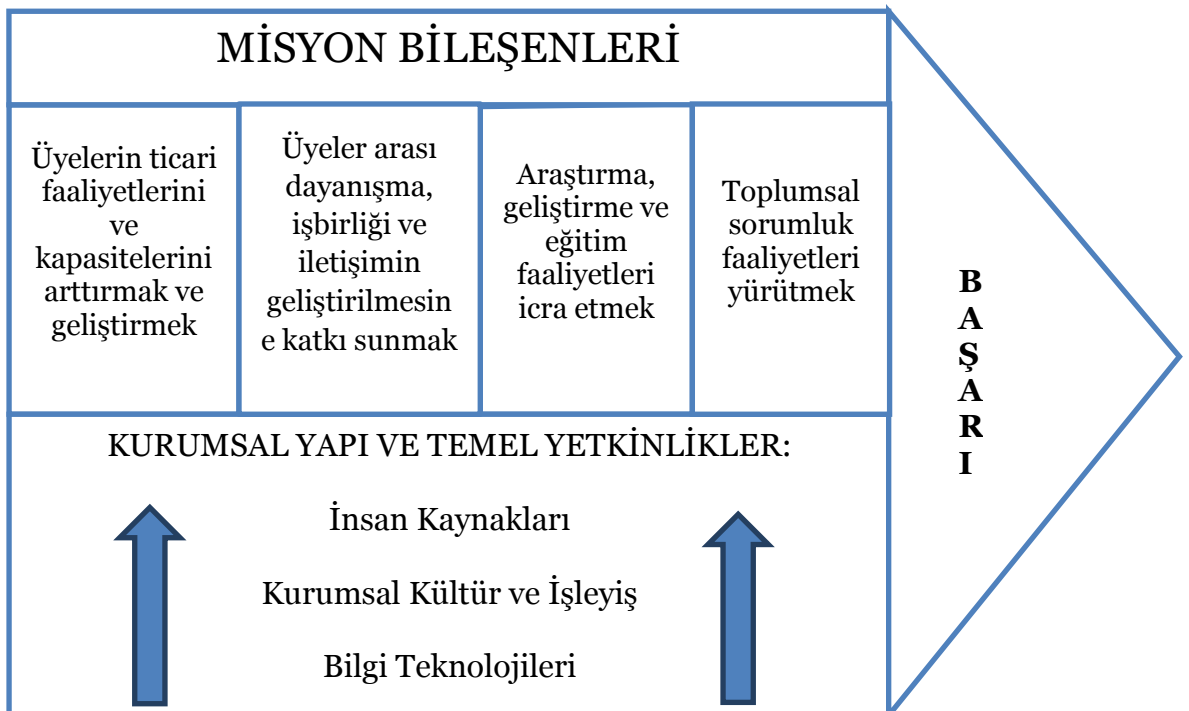
Kurumsal bir yapı içerisinde mevcut veya gelecekteki ihtiyaçlarını hizmet ilkelerinden ödün vermeden bilgilendirme, eğitim ve danışmanlık hizmetleri aracılığıyla karşılayıp İlçemizde ve buna bağlı olarak ülkemiz ekonomisinin ve sanayimizin ulusal rekabet gücünün artmasına ve ülke kalkınmasına katkıda bulunmaktadır.

#### 4.1.2 Misyon Bileşenleri

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın 4 temel misyon bileşeni bulunmaktadır. Bunlar;

1. Üyelerin ticari faaliyetlerini ve kapasitelerini arttırmak ve geliştirmek
2. Üyeler arası dayanışma, işbirliği ve iletişimin geliştirilmesine katkı sunmak
3. Araştırma, geliştirme ve eğitim faaliyetleri icra etmek
4. Toplumsal sorumluluk faaliyetleri yürütmek

Ayrıca, bu temel misyon bileşenlerini destekleyici nitelikte "kurumsal yapı ve temel yetkinliklere" ilişkin faaliyetler de mevcuttur.





## 4.2 Vizyon

### 4.2.1 Vizyon İfadesi

#### **Vizyonumuz;**

Odamıza gelen üyelerimize en iyi hizmeti sunmak, hizmeti verdikten sonra üyenin memnun kalmasını sağlamak her zaman gelişimin ve değişimin öncüsü çağdaş bir oda ve Orhangazi'deki ticaret ve sanayi sektörünün en güçlü temsilcisi olmaktır.

Vizyonumuzu gerçekleştirebilmek amacıyla kurumsal, sektörel, toplumsal ve uluslararası açıdan geleceğe bakışımız aşağıdaki gibidir.

#### **Kurumsal açıdan geleceğe bakışımız,**

- Tarafsızlığımızı ve bağımsızlığımızı üyeler ve diğer paydaşlar nezdinde ikna edici bir şekilde kanıtlamak
- İlçe ve İl düzeyinde alınan her türlü kararda rol almak
- Başta üyelerimiz ve diğer paydaşlarımız tarafından bilinmek ve tanınmak
- Hızlı ve etkin işleyişiyle diğer Ticaret ve Sanayi Odalarına örnek olmak
- Paydaşlarımızla sürdürülebilir ilişkiler ve etkili iletişim kurmak
- Sorunlar çıkmadan proaktif davranarak müdahale etmek
- Diğer Odalara örnek olacak bir yönetim kültürü geliştirmek (katılımcı, şeffaf, adil, hesap verebilir) ve performans sergilemek

#### **Toplumsal açıdan geleceğe bakışımız,**

- Ticaret ve Sanayi Odasına olan güveni geliştirmek
- Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın tanınırlığını arttırmak ve tarafsızlığına olan inancı ve güveni geliştirmek
- Misyonumuzu en etkili bir şekilde ifa ederek paydaşlarımızın beklentilerini karşılamak ve böylece değer yaratmak

#### **Sektörel açıdan geleceğe bakışımız,**

- İstihdamın artırılmasına katkı sunmak
- Kayıtdışı ekonominin azaltılmasına katkı sunmak

#### **Uluslararası açıdan geleceğe bakışımız,**

- Uluslararası düzeyde örnek olabilecek faaliyetler ve projeler yürütmek

#### 4.2.2 Vizyoner Hedeflerimiz

1. Bilgi ve Teknoloji üretimi merkezlerinden birisi olmak
2. Şehir mimarisinin planlı yürütülmesine katkı sunarak modern bir kent ve çevre planlaması oluşturmak
3. Şehrin vizyoner hedef ve projelerini paydaşlar ile birlikte kararlaştırmak, planlamak ve gerçekleştirmek için birlikte hareket etmek
4. Orhangazinin kırsal turizm merkezi haline gelmesini sağlamak
5. Sosyo-ekonomik açılardan Orhangazide yaşam standartlarının yükseltilmesine katkı sunmak
6. Etkili bir göç yönetimi yapmak
7. Orhangaziye Eğitim Vadisi haline getirmek

#### 4.3 Çalışma İlkeleri ve Değerler

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası çalışma ilkelerini üç ana başlık çerçevesinde belirlemiştir. Bunlardan ilki yönetim düzeyinde, karar verme süreçlerini ele alan “İyi Yönetişim İlkeleri”dir. İkinci başlık, toplumsal düzeyde ve üyeler düzeyinde paydaş yararını ön plana çıkaran çalışma ilkeleridir. Üçüncü başlık ise Oda çalışanlarına yönelik belirlenmiş olan ilke ve değerlerdir.

##### 4.3.1 Yönetim Düzeyinde Çalışma İlkeleri ve Değerler

**Sorumluluk ve hesap verebilirlik:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası sahip olduğu kaynakların nasıl kullanıldığı, bütçelendiği ve raporlandığı konularının denetimi hususunda sorumluluk üstlenir ve gerektiğinde hesap verir.

**Adillik:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, aldığı kararlarda toplumun her hangi bir kesimini ya da belirli üyeleri kayırcı uygulamalar yapmaz ve paydaşların tabi olduğu kuralları açık ve net şekilde belirtip herkese aynı şekilde uygulayarak ilgili paydaşların sisteme güven duymalarını sağlar.

**Şeffaflık:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, karar alma süreçlerini, kararlarını ve faaliyetlerini diğer paydaşlara açık ve şeffaf bir biçimde gerçekleştirir.

**Katılımcılık:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, karar alma süreçlerinin hazırlıktan, uygulamaya ve izlemeye kadar olan aşamalarında ilgili paydaşların etkin biçimde sürece dâhil olmasını sağlar.

**Etkinlik:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, kendisine tahsis edilen kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanmaya özen gösterir.

### 4.3.2 Toplumsal Düzeyde ve Üyeler Düzeyinde Çalışma İlkeleri ve Değerler

**Erişilebilirlik:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, sağlıklı ve güvenilir bilgi teknolojilerini kullanarak, faaliyetleri konusunda üyelerini ve diğer paydaşlarını zamanında bilgilendirir ve bilgiye ulaşma noktasında kolay erişilebilirdir.

**Etik bilinci:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, faaliyetlerinde dürüstlük, güven, sorumluluk ve karşılıklı saygıyı esas alır.

### 4.3.3 Çalışanlar Düzeyinde Çalışma İlkeleri ve Değerleri

**Güvenli ve sağlıklı çalışma ortamı:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, çalışanlarına sağlık ve güvenlik standartlarının dâhil olduğu uygun çalışma koşullarını temin eder.

**Hedef odaklı çalışmayı teşvik:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, ortaya konulan hedef ve amaçların çalışanları tarafından benimsenmesini ve çalışmaların bu hedefler doğrultusunda gerçekleştirilmesini sağlar.

**Fırsat eşitliği:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, çalışanlar arasında din, dil, ırk, cinsiyet, politik görüş ve etnik köken ayrımı gözetmeksizin hakkaniyetli ve adil davranır ve çalışanlara fırsat eşitliği sunar.

**Mesleki yeterlilik ve gelişim:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, kurum çalışanlarının mesleki alana ilişkin bireysel gelişimlerinin teşvik edilmesini ve İnsan Kaynaklarının sürekli gelişimini sağlar.

**Takdir etme ve ödüllendirme:** Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası, çalışanların başarılarını ve çabalarını takdir ederek, iyi performansı teşvik edici sistemler geliştirir.

## 5 KURUMSAL TARİHÇE

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası 1983 Yılı sonlarında kurulmuş olup, ilk yönetim kurulu toplantısını 30 Ocak 1984 tarihinde yapmıştır.

Bu toplantıya, müteşebbis heyet olarak Mustafa Fevzi AYHAN başkanlığında, Turgut ÜNLÜ, Ahmet AYDIN, Mehmet BÖLÜKBAŞI ve Ayet DURMUŞ katılmışlardır.

Odamızın ilk organ seçimleri ise 21 Şubat 1984 tarihinde yapılmış olup, seçimler sonrası ilk yönetim kurulumuz ise şöyle oluşmuştur.

Yönetim kurulu başkanı Orhan ÖCALGIRAY, Yönetim kurulu başkan vekili Aykut ÖRGÜN, Muhasip üye Erdoğan TEOMAN ve yönetim kurulu üyesi ise İbrahim BAYSAL olmuştur.

Odamız ilk açıldığında 428 üye ile faaliyete başlamıştır. İlk tahmini bütçemiz ise 6 lira 40 kuruş idi. Bugün ise üye sayımız 1706 olup, aktif üye firma sayısı ise 886'dır. Odamızın çalışan sayısı 8 kişi olup meclis üyesi sayımız 40 kişi, yönetim kurulumuz ise 11 kişiden oluşmaktadır.

Üye firmalarımızın profiline gelince 780 aktif üye firmalarımızın 73 tanesi Anonim Şirket, 433 tanesi Limitet Şirket, 274 tanesi şahıs, Kolektif firması ve kooperatiftir.

Son yapılan seçimler ile birlikte Odamızın Yönetim Kurulu Başkanlığını Ergün Efendioğlu, Meclis Başkanlığını ise Erol Hatırlı yapmaktadır.

## 6 MEVCUT DURUM ANALİZİ

### 6.1 İç Çevre Analizi

Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın daha kaliteli hizmet sağlamak adına TS EN ISO 9001:2008 Kalite ve Yönetim Sistemleri çerçevesinde personelin talep ettiği eğitimler doğrultusunda müşteri memnuniyeti, anket uygulama teknikleri ve stratejik planlamanın önemi hakkında eğitimler ile hem personelin farkındalığı artırılmış hem de kaliteli hizmet sunma imkanı yaratılmıştır. OTSO iç çevre analizlerinin yapılması sırasında, oda akreditasyon uygulama süreçleri de dikkate alınmış ve gerekli bilgiler plan hazırlanması için kullanılmıştır.

### 6.2 GZFT Analizi

GZFT (SWOT) analizi kurumsal olarak güçlü ve zayıf olunan ve çevresel fırsatların ve tehditlerin yarattığı alanlara odaklanılmasını sağlayacak bilgilere ulaşmak için yapılmaktadır. Burada amaç, iç ve dış etkenleri dikkate alarak, var olan güçlü yönler ve fırsatlardan en üst düzeyde yararlanmak, tehditlerin ve zayıf yanların etkisini en aza indirecek plan ve stratejiler geliştirmektir.

Çalışma kapsamında Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın her düzeyden çalışanları ve dış paydaşlar ile çalıştaylar ve toplantılar düzenlenmiştir. Bu görüşmeler ve alana ilişkin araştırma, analiz ve değerlendirmeler sonucunda Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın güçlü ve zayıf yönleri ortaya konulmuş ve kurum için fırsat ve tehdit yaratan koşullar incelenmiştir.

### 6.2.1 Güçlü - Zayıf Yönler

Güçlü Yönler	Nasıl ve Nerede Kullanabiliriz?
1- Yönetimin işine bağlı, nitelikli ve yüksek çalışma motivasyonuna sahip olması	• Daha sistematik ve profesyonel hale getirilmelidir.
2- Uyumlu, ekip çalışmasına ve demokratik/katılımcı karar almaya imkan veren bir yönetim kültürünün olması	•
3- Kurumsal finansal kaynakların yeterli olması	• Kaynaklar etkili kullanılarak değer üretimi arttırılmalıdır
4- Hedeflere göre yönetim konusunda kurumsal deneyim olması	• Stratejik yönetim anlayışı yerleştirilmelidir
5- Dışarıdan danışmanlık almaya niyetli, istekli ve müsait olması	•
6- Paydaşlar ile işbirliğine yatkın, istekli ve yetenekli olması	• Paydaşlarla etkili iletişim ve işbirliği kurulmalı ve ortak projeler gerçekleştirilmelidir
7- Kurumsal hafıza-deneyim paylaşımı, veri toplama ve işleme, kayıt altına alma konusunda mesafe almış olması	•
8- Akredite Oda olması	•

<b>9-</b> İç kontrol mekanizmasının aktif işlemesi	•
<b>10-</b> Süreçlerin hızlı olması	•
<b>11-</b> Çalışanların görev tanımlarının net olması	•
<b>12-</b> Çalışanların nitelikli ve donanımlı olması	•
<b>13-</b> Odanın yerel yönetimlerle etkili ilişkilerinin olması	• Daha sık ve etkili iletişim kurulmalı ve ortak projeler gerçekleştirilmelidir
<b>14-</b> Büyük sanayi kuruluşlarının yöneticileri ile iyi ilişkilerin olması	• Üyelerin ticaretini arttıracak ortamlar oluşturulmalı ve üyelerle sanayiciler bir araya getirilmelidir • Sanayicinin odadan aldığı hizmetler sürdürülebilir kılınmalıdır
<b>15-</b> Üyelere yönelik çok sayıda kapasite artırıcı faaliyetler düzenlenmesi	• Teknolojik gelişmeleri ve alandaki trendeleri ve gelişmeleri takip ederek kurumsal kapasite sürekli güncellenmeli ve geliştirilmelidir
<b>16-</b> Odanın yayın bülteninin olması	•

<b>Zayıf Yönler</b>	<b>Azaltma/Giderme Yolları Nelerdir?</b>
<b>1-</b> İzleme, denetleme ve değerlendirme yaparak ileri adımlar atma konusunun sistemleştirilmiş olmaması	• Daha sistematik ve profesyonel hale getirilebilir.
<b>2-</b> Proaktif denetim (risk yönetimi, öneri geliştirme, süreçlere ilişkin denetim ve iyileştirme) bakımından eksikliklerin olması	•

<p><b>3-</b> İnsan Kaynakları ve kurumsal performans yönetiminin işlevsel hale gelmemiş olması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<p><b>4-</b> Aidat toplama konusunda tatmin edici bir başarının sağlanmamış olması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bu iş ile belirli çalışanları görevlendirerek yakın takip ve temas ile süreç yönetilmelidir</li> <li>• Sıcak ve yakın diyalog ile yönetmenin yolları aranmalıdır</li> <li>• Taksitle ödeme kolaylığı (ödeme planı, yerinde tahsilat-pos makinesi vb) sağlanmalıdır</li> </ul>
<p><b>5-</b> Oda binasının ilçe dışında olması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<p><b>6-</b> Oda bütçesinin kurumsal vizyonu gerçekleştirme konusunda yeterli olmaması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerekli altyapı hazırlanmalıdır</li> </ul>
<p><b>7-</b> Bilgi işlem biriminin olmaması ve veri güvenliğinin sağlanamaması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<p><b>8-</b> Kurullar arası iletişimin, bilgi ve deneyim paylaşımının ve işbirliğinin zayıf olması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilgi ve tecrübe paylaşımı artırılmalıdır</li> <li>• Ortak toplantı, gezi vb sosyal etkinlikler düzenlenmelidir</li> </ul>
<p><b>9-</b> Yönetim ve meclisin iletişim ve işbirliğinin zayıf olması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<p><b>10-</b> Proje destek ekibinin resmi statüsünün olmaması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• TOBB'un desteği alınmalıdır.</li> <li>• Ayrıca diğer odalarında bu birimi örnek olarak benzer birimler kurması sağlanmalı ve resmi statüye kavuşturulmalıdır</li> </ul>
<p><b>11-</b> Görev dağılımlarının standart ve planlanmış olmaması</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsallaşmanın sağlanmasına yönelik girişimlerde bulunulmalıdır</li> <li>• Kurumsal hedeflerin değişen yöneticiler tarafından sahiplenilmesi sağlanmalıdır</li> </ul>

<b>12-</b> Stratejik yönetim anlayışının uygulanmaması ve seçilen yöneticilere göre yönetim kültürünün değişmesi	•
<b>13-</b> Fiziki imkanların yetersizliği ve uygunsuzluğu (engelli kullanımı vb)	•
<b>14-</b> Üye sayısının azlığı	•
<b>15-</b> Meslek komitelerinin etkililiğinin az olması	•
<b>16-</b> Belirli sektörler yada ürünlere yönelik stratejik hedeflerin olmaması	• Stratejik sektörleri veya ürünleri belirleyerek hedefler ortaya koyulmalıdır
<b>17-</b> Üyelerle iletişim, işbirliği ve ilişkinin zayıf ve yetersiz olması	• Üye ziyaretleri gerçekleştirilmeli ve teşvik edilmelidir • Kapasite artırıcı faaliyetlerin genele yayılması sağlanmalıdır • Meclis dışındaki üyelere komisyonlar kurulmalıdır
<b>18-</b> Dış paydaşlarla (üyeler, üniversiteler, araştırma kurumları, STK'lar) etkili iletişim ve işbirliğinin olmaması	• Ortak projeler yapılmalıdır • Hibe desteklerinden üyelerin faydalanması sağlanmalıdır • •
<b>19-</b> Odanın akreditasyon notunun en üst seviyede olmaması	• Yaklaşık 50 kriterden düşük not alınan hususlar tek tek ele alınarak iyileştirilmelidir
<b>20-</b> UMEM BECERİ ON'un uygulanamayışı	•
<b>21-</b> Envanterin yapılmaması	•



### 6.2.2 Fırsatlar - Tehditler

Fırsatlar	Yararlanma Yolları
<b>1-</b> TOBB yönetiminin Oda yönetimine dair olumlu bir kanaati ve desteğinin olması	•
<b>2-</b> Orhangazinin büyükşehire bağlanması ve Bursa büyükşehir belediyesinin ilçemize önem ve destek vermesi	•
<b>3-</b> Paydaşların oda faaliyetlerine yönelik ilgisi ve desteği	
<b>4-</b> Ticaret merkezlerine yakınlık ve coğrafi konum	• Yeni yatırımlar çekmek amacıyla etkili reklam ve tanıtım faaliyetleri yürütülmelidir
<b>5-</b> Turistik alanların, tabiat güzelliğinin ve termal suların bulunması	• Turizm yatırımları ve su ve doğa sporları yatırımlarının yapılması sağlanmalıdır • Kongre ve organizasyon turizmine yatırım yapılmalıdır • Sağlık turizmi yatırımlarının yapılması sağlanmalıdır
<b>6-</b> Otoyol sayesinde Orhangazi-İstanbul arası mesafenin kısılması	• Tanıtım faaliyetleri yapılmalıdır
<b>7-</b> Bölgede dünya çapında üretim yapan firmaların olması	•
<b>8-</b> Tarım ve sanayinin birlikte bölgede güçlü olması	•
<b>9-</b> Bilgi teknolojilerine yatırım yapmaya eğilimli yatırımcıların var olması	• İhtisas OSB'nin kurulmasını sağlanmalıdır

Tehditler	Alınacak Tedbirler
1. Sanayi ve ticaretin birbirinden alış-veriş yapma taleplerinin yeterli düzeyde gerçekleşmemesi	•
2. E-ticaret konusunda üyelerin istenilen seviyeyi yakalayamaması	•
3. NACE koduna göre sınıflandırmalardan kaynaklanan birbiri ile uyumlu olmayan komitelerin sıkıntılarının olması	•
4. Üyelerin Oda faaliyetlerine yönelik ilgisizliği	•
5. İhracat belgelerinin satışının TİM ve DEİK'de verilmesi nedeniyle Oda gelirlerinin düşmesi	•
6. Kentsel yapılanmanın ve çevre düzenlemesinin plansız olması	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre düzenlemesi ve imar planlaması çalışmalarında etkili ve aktif rol alınmalıdır</li> <li>• Bu durumun önlenmesi için kamuoyu oluşturulmalıdır</li> </ul>
7. Otoyolun transit geçisi hızlandırması	• Orhangazinin yatırımcılar için cazip hale gelmesi sağlanmalıdır
8. Göl kenarında kirliliği önleyecek kolektörlerin olmaması	• Artırma tesislerinin yapılması sağlanmalıdır
9. Yüz ölçümünün dar olması	• Gemlik ve İznik ile ortak havza şeklinde faaliyet göstermek için çalışmalar yürütülmelidir

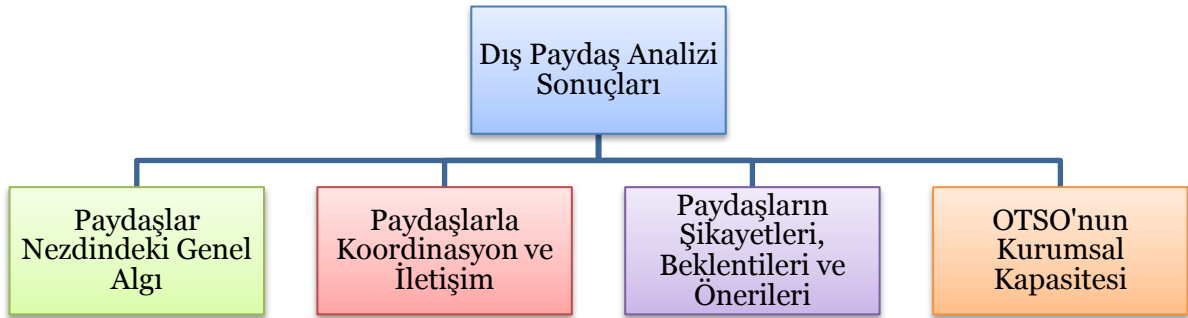
### 6.3 Dış Paydaş Analizi

Abantta yapılan çalıştayda oda çalışanlarına Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın paydaşlarının kimler olduğu, paydaşların odayla ilgili şikayetleri, beklentileri ve önerileri sorulmuştur.

Odanın birincil paydaşları üyeleri olan ticaret ve sanayi erbabıdır. İkincil paydaşları yerel ve merkezi yönetimin temsilcileri, Üniversiteler, araştırma merkezleri, STK'lar, Meslek örgütleri, komşu ticaret ve sanayi odaları ve borsalardır. Üçüncül paydaşlar ise kredi destek kuruluşları ve diğer ilgili kuruluşlardır.

#### Katılımcı Profili

Çalıştayda katılımcıların Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası ile ilgili genel algıları, iletişim durumu, odanın algılanan güçlü ve zayıf yönleri, fırsatlar ve tehditler hususlarında fikirleri sorulmuş, mevcut ilişkilerinin iyi ve eksik yönleri değerlendirilmiş ve kurumun gelecek politikası için tavsiyeleri alınmıştır. Bu bölümde dış paydaşların Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası ile ilgili tespitleri, şikayetleri, beklentileri, tavsiyeleri ve görüşleri şu alt başlıklarda derlenmiştir:



#### 6.3.1 Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'na Yönelik Genel Algı ve Bu Algının Geliştirilmesi / Değiştirilmesi İçin Tavsiyeler:

##### Birincil Paydaşların Genel algısı

Üyeler ticaret odasının, kendilerine ekonomik, bürokratik vb konularda yük olduğu, sağlanan hizmetler açısından tarafsız olmadığı, şeffaflık ve yürüttüğü faaliyetler hakkında yapması gereken bilgilendirme faaliyetleri açısından yeterli olmadığı düşüncesine sahiptirler. Bununla birlikte üyeler, odanın çok güçlü ve yetkili olduğunu düşünmekte ve sağlam bir ortak olarak görmektedirler. Aynı zamanda Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'na en aktif çalışan oda olarak görmek, oda çalışanlarının çalışma ilkeleri ve iletişim açısından iyi performans sergilediğini düşünmekte ve odanın imkan ve kabiliyetlerini ve yasal yetki sınırlarını haddinden fazla olarak algılamaktadırlar.

## **İkincil Paydaşların Genel algısı**

İkincil paydaşlar Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nı kamu idareleriyle olan ilişkilerinde bir çözüm merkezi veya aracı ve ticari faaliyetler için ideal bir sponsor olarak algılamaktadır. Bazı yerel yöneticiler ise odayı rakip olarak görmektedirler. Bununla birlikte bazı paydaşlar odanın işleri kolaylaştıran ve hızlandıran bir kurum olduğunu düşünmektedirler.

## **Algının geliştirilmesi için Öneriler / Tavsiyeler**

- Odanın tüm üyelerinin katılımının sağlandığı bir organizasyon veya etkinlik yapılması
- Odanın ilçe dışında yaptığı organizasyon ve etkinliklerin Orhangazide yapılması
- Üyelere yönelik sosyal organizasyonlar düzenlenmesi

## **6.3.2 Dış paydaşların şikayetleri, beklentileri ve önerileri**

### **Şikayetler**

- Odanın karar süreçlerine paydaşların dahil edilmemesi
- Aidat ücretlerinin yüksekliği
- Projelerin kesintiye uğraması
- Vaatlerin yeterince yerine getirilmemesi
- Üye ziyaretlerinin yetersizliği
- Üyelerle birebir iletişimin zayıf olması
- Oda birim hizmetlerinin merkezden sağlanması. Yerinde hizmet istenmektedir.

### **Beklentiler**

- Yerel yönetimle ilgili sorunlara odanın dahil olması
- Sektörel gelişmeler konusunda araştırma, istatistik ve envanter hazırlanması
- Daha fazla ve birebir ilişki kurulması
- Kredi destekleri ile ilgili odanın proje hazırlayıp üyeler adına destek alması
- Danışmanlık hizmeti sağlanması (hukuk, proje geliştirme, fizibilite vb)
- Odanın, her türlü sorunlarına çözüm ortağı olması
- Odanın alternatif finansal kaynaklar bulması

## **Öneriler**

- Teknoloji ve iletişim imkanlarının daha etkili ve aktif kullanılarak bilgilendirme faaliyetlerinin geliştirilmesi,
- Daha yakın ve daha çok iletişim kurulması
- İyi yönetim ilkelerinin kurumsallaştırılması ve sürdürülebilir hale getirilmesi
- Üyelerin memnuniyetlerine yönelik saha araştırmaları yapılması
- Sosyal ilişkilerin güçlendirilmesi

## **Etkili paydaş yönetimi için gereken kaynak ve kaabiliyetler**

- İnsan kaynaklarının niteliğini sürekli geliştirilmesi ve desteklenmesi
- Tanıtım ve yaygınlaştırma faaliyetlerinin etkili hale getirilmesi ve geliştirilmesi
- Web TV kurulması
- Teknolojik altyapının geliştirilmesi
- İletişim yeteneklerinin geliştirilmesi
- Paydaşlarla ilişkiler komisyonunun kurulması
- Veri güvenliğinin sağlanması
- Müşteri temsilciliği modeli gibi üye temsilcisi modelinin kurulması
- Odanın danışmanlık kapasitesinin geliştirilmesi

## 7 STRATEJİK PLAN

Ana Hedef No	Eksen	Hedefin Planlanan Bütçesi	Amaç	Stratejik Hedef No	Stratejik Hedef	Proje ve Aktiviteler:	Performans Göstergeleri	Alt Hedefin Planlanan Bütçesi	Sorgulamalar (Minimum / Maksimum)	Hedef Değer				Sorumlu
										2016	2017	2018	2019	
1	ÜYELERİN TİCARİ FAALİYETLERİNİ VE KAPASİTELERİNİ ARTTIRMA/ GELİŞTİRME FAALİYETLERİ	211.350,00 TL	Yerel refaha ve kalkınmaya etkin katkı sağlayabilme ri için stratejik önemdeki paydaşların misyonlarını ifa etmelerine destek olmak	1.1.1	Üyeleri ilgilendiren hususlarda, başta yerel yönetimler olmak üzere diğer paydaşlar nezdinde sorunların çözümü için diyalog kanalları geliştirmek	Farklı diyalog kanalları geliştirmek	Kurumlar ve Üyelerle diyalogların geliştirilmesi için geliştirilen yöntem sayısı	3.500,00 TL	Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu Gürol EROL
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	500,00 ₺	1.000,00 ₺				
						Kamu kurumları ve STK'lar ile ortak hareket etmek	Ortak Proje Sayısı	35.250,00 TL	Hedef	3	2	1	1	Yönetim Kurulu Kubilay M.YILDIRIM
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	250,00 ₺	25.000,00 ₺	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺				
						Kamuoyunda lobi oluşturmak (Meslek komite toplantılarından çıkan sonuçlar ve üyenin menfaatlerini gözeten durumlar)	Kamuoyu açıklamalarının/çalışmalarının sayısı	0,00 TL	Hedef	4	4	5	5	Yönetim Kurulu Gürol EROL Kubilay M.YILDIRIM Gamze GÜNEY Nedim MEMİŞ D.Halit KIRLI Nazlı TOKAY Berrak ORDU Erdem KURBAN
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺				
				1.1.2.	Destek verilecek paydaşları ve konuları belirleyebilmek için veriye dayalı bir değerlendirme sistemi geliştirmek	Desteklenecek öncelik alanlarını belirlemek	Desteklenen Turizm yatırımlarının sayısı	75.100,00 TL	Hedef	1	2	2	2	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	100,00 ₺	35.000,00 ₺	30.000,00 ₺	10.000,00 ₺				
						Yerele en büyük katkıyı sağlayacak destek hususlarında araştırmalar yapmak	İlçe Envanterinin yayılması için kişi ve kurumlarla görüşme sayısı	21.000,00 TL	Hedef	250	0	0	1000	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	1.000,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	20.000,00 ₺				
						Görüş toplamak için iç ve dış paydaşlardan fikir ve öneri toplamak	Yapılan anket sayısı	0,00 TL	Hedef	10	5	5	5	Yönetim Kurulu Nazlı TOKAY
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺				
				1.1.3	Üyelerin bilgi ve deneyimlerini geliştirici faaliyetleri arttırmak	Fuar ziyaret ve katılımlarını arttırmak	Katılan şirket temsilcisi sayısı	9.000,00 TL	Hedef	150	200	250	300	Yönetim Kurulu Berrak ORDU
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	1.000,00 ₺	3.000,00 ₺	3.000,00 ₺	2.000,00 ₺				
Daha fazla iş gezileri düzenlemek	İş gezisi sayısı	20.000,00 TL	Hedef			1	1	1	1	Yönetim Kurulu				
Hedeflenen Bütçe Tutarı	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺			5.000,00 ₺								

		1.1.4	Yeni Sanayi bölgelerinin açılmasına destek olmak amacıyla paydaşlarla ilişkiler geliştirmek	Yeni sanayi bölgeleri için yer araştırması yapmak	Sanayi bölgesi ile ilgili toplantı/görüşme sayısı	2.000,00 TL	Hedef	1	1	1	1	Yönetim Kurulu
							Hedeflenen Bütçe Tutarı	500,00 ₺	500,00 ₺	500,00 ₺	500,00 ₺	
	Üyelerin odaya katkı ve katılımını artırmak için yakın ilişki ve etkileşimi artırıcı faaliyetler yapmak	1.2.1	Tüm üyelerle iletişim, işbirliği ve etkileşim kurmak	Üyelere yönelik bireysel ziyaretlerde bulunmak	Üye ziyaret sayısı	4.000,00 TL	Hedef	150	200	50	50	Yönetim Kurulu Gürol EROL
				Teknolojiye dayalı iletişim mecralarından etkin yararlanmak (sosyal medya, Web sahifesi, e-posta, SMS)	Üyelerimizin bilgi alabileceği kanallarının sayısı	500,00 TL	Hedef	5	0	1	0	Yönetim Kurulu
							Hedeflenen Bütçe Tutarı	500,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
				Meslek komiteleri ile odamızda her ay toplantı yapmak	Meslek komite toplantı sayısı	0,00 TL	Hedef	12	12	12	12	Yönetim Kurulu Berrak ORDU
							Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
	Üyeler arasında yeni yatırım fırsatları ve işbirlikleri geliştirmek	1.3.1	Üyelerimiz olan sanayi kuruluşlarımızla esnaf üyelerimiz arasındaki ticari alışverişi ve işbirliğini geliştirmek	E-ticaret rehberini güncellemek ve kullanım sayısını artırmak	E-ticaret rehberine kayıtların sayısı	0,00 TL	Hedef	200	300	300	350	Yönetim Kurulu D.Halit KIRLI
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺		
				KOBİ temsilcileri ile sanayicileri buluşturacak etkinlikler düzenlemek	Üyemiz Sanayi kuruluşlarının satın almalarıyla kobilerimizi biraraya getirdiğimiz görüşme sayısı	1.000,00 TL	Hedef	200	200	250	250	Yönetim Kurulu
							Hedeflenen Bütçe Tutarı	200,00 ₺	200,00 ₺	300,00 ₺	300,00 ₺	
				Esnafa profesyonel satış teknikleri eğitimi vermek	Esnafa verilen satış teknikleri eğitimi sayısı	0,00 TL	Hedef	2	2	0	1	Yönetim Kurulu Berrak ORDU
							Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
		1.3.2	Üyelerin oda faaliyetlerinden daha fazla faydalanmasını sağlamak	Eğitim ve seminer sayılarını arttırmak	Üyelerimizden gelen ihtiyaç, talep ve yasal bilgilendirmelerine yönelik gerçekleştirilen eğitim sayısı	32.500,00 TL	Hedef	6	6	6	6	Yönetim Kurulu Berrak ORDU
				Daha sık iletişim kurmak	Genel sekreterliğimiz, KOSGEB Birimimiz ve diğer Personellerimizin üyelerimize gerçekleştirdiği ziyaret sayısı	3.500,00 TL	Hedef	20	20	50	50	Yönetim Kurulu Gürol EROL Kubilay M.YILDIRIM Gamze GÜNEY Nedim MEMİŞ D.Halit KIRLI Nazlı TOKAY Berrak ORDU Erdem KURBAN Gülşen DEMİRDÖVEN
							Hedeflenen Bütçe Tutarı	500,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	

				1.3.3	Üyelerin birbirlerinden daha fazla faydalanmasını sağlamak	Meslek grupları/komiteeleri vasıtasıyla üyeleri bir araya getirmek	Meslek komite/ grupları sayısı	4.000,00 TL	Hedef	2	2	3	3	Yönetim Kurulu Nazlı TOKAY
						Üyelerin iletişim bilgilerini odanın web sayfasında yayınlamak	Güncel iletişim bilgilerinin web sitemize entegrasyonu sağlanan üye sayısı	0,00 TL	Hedef	600	200	250	300	Yönetim Kurulu Berrak ORDU D.Halit KIRLI
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
2	ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE EĞİTİM FAALİYETLERİ	211.620,00 TL	Üyelerin katma değeri yüksek ürün ve üretime geçişi için araştırma, geliştirme ve eğitim yapmak	2.1.1	Araştırma ve geliştirme yapılacak öncelikli alanları belirlemek	Üyelerin Ar Ge Yönlendirilmesi için Faaliyetler Gerçekleştirmek	Yapılan görüşme sayısı	8.000,00 TL	Hedef	1	2	2	4	Yönetim Kurulu
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	2.000,00 ₺	2.000,00 ₺	2.000,00 ₺	2.000,00 ₺	
				2.1.2	Dış paydaşların kurum hakkındaki algısını güçlendirmek ve imaj yönetimi yapmak	Stratejik anlamda en çok ilişkide bulunan dış paydaşları belirlemek	Dış paydaş sayısı	0,00 TL	Hedef	12	12	48	48	Yönetim Kurulu
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
									Hedef	12	12	12	25	Yönetim Kurulu Gürol EROL
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
			Oda ve üyelerin veri ve bilgiye dayalı sağlıklı karar almasına katkı sağlamak üzere ar-ge destekleri sunmak	2.2.1	Paydaşlar ile işbirliği halinde daha nitelikli ar-ge ve eğitimler yapmak	Diğer kuruluşlar ile (KOSGEB, AJANS vs.) birlikte eğitim, araştırma vb. faaliyetler yapmak	Eğitim sayısı	43.000,00 TL	Hedef	4	4	5	5	Yönetim Kurulu Berrak ORDU Kubilay M.YILDIRIM
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	3.000,00 ₺	30.000,00 ₺	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺	
									Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	30.000,00 ₺	38.000,00 ₺	38.000,00 ₺		
				2.2.2	Girişimcilik kültürünü geliştirmek, genç girişimcilerin sayısı artırmak ve Mesleki eğitimi desteklemek	Bilim/yenilik şenlikleri düzenlemek, katılımı artırmak,	Bilim şenliği	20.000,00 TL	Hedef	1	1	1	1	Yönetim Kurulu
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺	
									Hedef	10	10	10	10	Yönetim Kurulu
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺	5.000,00 ₺		
									Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu Kubilay M.YILDIRIM
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	5.310,00 ₺	5.310,00 ₺	3.000,00 ₺	6.000,00 ₺	
3		144.465,00 TL	Yerel kalkınmaya katkı sunmak	3.1.1	Mevcut ve / veya potansiyel yatırımcılar için ekonomik, yatırım vb... konularda referans oluşturacak yayınlar ve analizler yayınlamak	Bölge turizminin kalkınması için projeler sunmak	Göl ve doğa turizmini teşvik etmek amacıyla proje gerçekleştirmek	70.000,00 TL	Hedef	1	2	2	3	Yönetim Kurulu
									Hedeflenen Bütçe Tutarı	5.000,00 ₺	30.000,00 ₺	30.000,00 ₺	5.000,00 ₺	



				3.1.2	İlçeye Gıda ihtisas OSB'si kazandırmak	Belediyeler ve kaymakamlık ile birlikte gıda ihtisas osb çalışmaları yapmak	Sanayi bölgesi ile ilgili toplantı/görüşme sayısı	1.500,00 TL	Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu
				3.1.3	Turizmin öncelikli sektör olarak ilan edilmesi ve sektörün gelişmesi için çalışmalar yapmak	Bölgenin turizm planlaması ile ilgili çalışmaların başlatılması	Bu konuda iç ve dış paydaşlarla yapılacak toplantılar /faaliyetler	8.000,00 TL	Hedef	3	4	5	6	Yönetim Kurulu
				3.1.4	Girişimciliğini teşvik etmek	KOSGEB ile birlikte girişimcilik eğitimleri vermek	Verilen eğitim sayısı	16.965,00 TL	Hedef	1	2	2	2	Yönetim Kurulu Kubilay M.YILDIRIM Berrak ORDU
				3.1.5	Orhangazi adına reklam ve tanıtım faaliyetleri gerçekleştirmek	Orhangazi ürünlerinin tanıtımının yapılması	TV Kanallarında Orhangazi Turizminin reklamının yapılması	0,00 TL	Hedef	3	2	2	2	Yönetim Kurulu
						Sosyal medya hesapları açmak ve tanıtım yapmak	Tüm sosyal medya hesapları sayısı (Twitter, facebook,instagram vb.)	0,00 TL	Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu
						Odada yayınlanan derginin dijital ortamda yayınlanmasını sağlamak	Dijital dergi sayısı	48.000,00 TL	Hedef	3	2	2	2	Yönetim Kurulu
4	KURUMSAL KAPASİTE VE TEMEL YETKİNLİK GELİŞTİRME	149.500,00 TL	İnsan kaynağının kapasitesini, verimliliğini artırmak ve etkili yönetmek	4.1.1	Stratejik insan kaynakları planlaması yapmak	Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası çalışanlarının sahip olması gereken temel yetkinlikleri belirlemek	Eğitimlerin sayısı	13.500,00 TL	Hedef	4	10	10	10	Yönetim Kurulu
						Farklı unvanlar ve pozisyonlar için iş analizleri yapmak	yapılan personel performans değerlendirme sayısı	0,00 TL	Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu Gürol EROL
				4.1.2	Oda çalışanlarına yönelik eğitim stratejisini belirlemek	çalışanlara verilecek eğitimlerin yöntemi, kapsamı, süresi ve kimler tarafından nerede verileceği gibi hususları unvanlara ve pozisyonlara göre profesyonel bir şekilde standardize etmek	Oda çalışanlarına anket yapılması ve sonuçların raporlanması	0,00 TL	Hedef	4	4	4	4	Yönetim Kurulu
						Çalışanlara yönelik eğitim faaliyetleri düzenlemek	Düzenlenen eğitim sayısı	13.500,00 TL	Hedef	10	10	10	10	Yönetim Kurulu
				4.1.3	Çalışanlar için kariyer gelişim planlaması ve performans değerlendirmesi yapmak	performans değerlendirmesi yapmak	yapılan performans değerlendirme sayısı	0,00 TL	Hedef	2	2	2	2	Yönetim Kurulu Kubilay M.YILDIRIM Nazlı TOKAY
						Çalışanların iş performansının	Performansı iyileştirilen çalışan sayısı	0,00 TL	Hedef	1	1	1	1	Yönetim Kurulu

			iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapmak (performansı yetersiz olan çalışanların eğitilmesi, danışmanlık yapılması)			Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
			İyi performansların teşvik edilmesi için ödüllendirme mekanizmasını kurmak	Ödüllendirme mekanizmasının oluşturulması	16.000,00 TL	Hedef	1	1	1	1	Yönetim Kurulu
			Yöneticiler ile çalışanlar arasında senelik performans değerlendirme toplantıları yapmak	Gerçekleşen toplantı sayısı	0,00 TL	Hedef	1	4	4	4	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
Kurumsallaşm ayı sağlamak, kurum kültürü oluşturmak ve geliştirmek	4.2.1	Yeni vizyon ve stratejilere yardımcı olacak danışmanlık hizmetlerinden yararlanma yoluna gitmek	Danışmanlık desteği almak	3. göz olarak danışmanlık desteğinin alınması	83.000,00 TL	Hedef	2	3	3	3	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	3.000,00 ₺	30.000,00 ₺	30.000,00 ₺	20.000,00 ₺	
	4.2.2	Kolay ulaşılabilir ve katılımı artırıcı, Odanın duruşuna uygun yeni bir çalışma mekanı oluşturmak	Engellilerin hizmet erişimine uygun tasarımı geliştirmek	Hizmet binasının Engellilere uygun hale getirmek	5.000,00 TL	Hedef	1	1	0	0	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	5.000,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
	4.2.3	e-oda hizmetleri sunacak duruma gelebilmek için teknolojik altyapıyı güçlendirmek	Oda düzeyinde e-hizmet kapsamında verilebilecek hizmetleri tespit etmek ve buna yönelik altyapı geliştirmek	Elektronik ortama geçebilecek çalışmaların belirlenmesi (e-arşiv-e-imza-e-kayıt vb.)	3.000,00 TL	Hedef	0	3	1	1	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	
			üyelerin kendilerine ilişkin bilgiler (borcu gibi) almak için düzenleme yapmak	Web sitesinden sorgulama yapmasını sağlamak	0,00 TL	Hedef	1	0	0	0	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
			Belgelerin internet üzerinden alabilmelerini sağlamak	Web sitesinde gerekli altyapının sağlanması	0,00 TL	Hedef	0	0	1	0	Yönetim Kurulu
						Hedeflenen Bütçe Tutarı	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	
Şeffaflık ve hesap verebilirliği sağlamak üzere web sitesinde daha fazla bilgi paylaşımına gitmek	Web sitesinin geliştirilmesi	10.500,00 TL	Hedef	1	0	0	1	Yönetim Kurulu			
			Hedeflenen Bütçe Tutarı	5.500,00 ₺	0,00 ₺	0,00 ₺	5.000,00 ₺				
Bilgi teknolojilerini etkin kullanma eğitimleri vermek	Eğitimlerin sayısı	5.000,00 TL	Hedef	1	1	1	1	Yönetim Kurulu			
			Hedeflenen Bütçe Tutarı	2.000,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺	1.000,00 ₺				

## **8 İZLEME VE DEĞERLENDİRME**

İzleme ve değerlendirmenin amacı, Stratejik Plan'ın belirlenen takvime göre uygulanmasını temin etmek, ortaya çıkabilecek gecikme, sorun ve sıkıntıları erkenden görerek önlem almaktır. Bu hedef doğrultusunda Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası bünyesinde bir Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Komitesi oluşturulacaktır. Bu komite ilgili kişilerden oluşacak ve Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası Stratejik Planı'nın izlemesinde uygulamadaki güçlü ve zayıf yönler ön plana çıkacaktır. Bu komitenin problemleri çözmesi, Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'nın performansının artırmasına ve değişen koşullara ayak uydurmasına yardım edecektir. Değerlendirme kısmında ise uygulamadan dersler çıkarılarak, eksik ya da yanlış metotlar tespit edilecektir. İzleme kısmı şu üç ana unsurdan oluşacaktır:

- Kullanılan kaynakların izlenmesi
- Faaliyetlerin izlenmesi
- Sonuçların izlenmesi

İzleme ve Değerlendirme Komitesi tarafından oluşturulacak İzleme Planı elde edilen değişimleri ve bu değişimlerin nedenlerini tespit edecektir. Burada elde edilen bilgilerden hangi paydaşın, nasıl, ne kadar ve hangi amaçla yararlandığının ve potansiyel olarak yararlanabileceğinin analizi yapılacaktır.

Değerlendirme kısmına gelindiğinde ise Stratejik Plan'ın Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası'na ne ölçüde etki ettiği ve ayrıca Sanayi ve Ticaret alanında nasıl değişikliklere yol açtığı gözlemlenecektir. Değerlendirme kısmında ortaya çıkan hususlar Stratejik Plan'ın genişletilmesinde, iyileştirilmesinde ve hedeflerin ilerleyen yıllarda gözden geçirilmesinde etkili olacaktır.

### **8.1 Yönetim Kurulu Seviyesinde İzleme ve Değerlendirme**

Stratejik Plan 5 yıllık bir zaman diliminde uygulanacaktır ve bu uygulama Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası Kurulu tarafından yakından takip edilerek hedeflere başarıyla ulaşılması sağlanacaktır. İzleme süreci uygulamanın düzgün yapılıp yapılmadığını takip edecektir. Her seviyede izleme ve kontrol sistemleri tesis edilecektir. Bu sistemler dâhilinde Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu seviyesinde dönemsel olarak değerlendirme ve bütçe toplantıları gerçekleştirilecektir.

Her 6 ayda bir Yönetim Kurulu ile Stratejik Plan'ı uygulamakla yükümlü birim amirlerinden oluşan İzleme ve Değerlendirme Komitesi arasında değerlendirme toplantıları gerçekleştirilecektir. Yönetim Kuruluna bu toplantılarda Stratejik Plan İlerleme Raporları sunulacaktır ve bu raporlar değerlendirilecektir. Bu raporlarda:

- Planın ilerlemesi,
- Eğer varsa, gerçekleştirilemeyen stratejiler ve nedenleri,
- Zorluk yaşanan alanlar ve sorunlara alternatif çözüm yolları,
- Düzeltici önlemler, tartışılacaktır.

Bu değerlendirme toplantıları raporları nihai İzleme ve Değerlendirme Komitesi Raporu'na içerik teşkil edecektir.

## **8.2 Birimler Seviyesinde İzleme ve Değerlendirme**

Kurumsal strateji oluşturmak sadece hedefleri gerçekleştirmek değildir. İzleme ve Değerlendirme süreci hedeflere ulaşmada bir destek mekanizması sağlar. Kurumsal Strateji oluşturulurken uygulama planı göstergeleri ve tahminler bazen deneyimlere göre şekillenir. Bu durumda birebir operasyonda görev alan Orhangazi Ticaret ve Sanayi Odası çalışanlarının da katılımı ve fikirleri önemlidir. Stratejik Plan statik bir olgu değil aksine dinamiktir ve zaman içerisinde birimler uygulamada karşılına çıkan durumlara göre planı yeniden şekillendirebilirler. Bu kontrolü sağlamak için aşağıdaki hususların belirlenmesinde birimler ve birimlerdeki çalışanlar aktif rol alacaktır:

- Performans Standartları ve Hedefler
- Performans Ölçümü ve Göstergeleri
- Performans Değerlendirme
- Bütçe
- Yönetim Raporları
- Uygulama Programı
- Stratejik Plan Değerlendirme Toplantıları

Stratejik Plan'ın kontrolü için ortaya çıkan sonuçlar ile hedeflenen çıktılar arasındaki uyum ve bunların Performans Standartları'na uygun olup olmadığı ölçülecektir.